

Juho Mäntysalo

TYÖTTÖMIÄ LIUKUHIHNALLA

TE-toimiston määräaikaissoittojen teko työnä

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta
Pro gradu
Huhtikuu 2019

TIIVISTELMÄ

Juho Mäntysalo: Työttömiä liukuhihnalla – TE-toimiston määräaikaissoittojen teko työnä
Pro gradu
Tampereen yliopisto
Työn ja hyvinvoinnin maisteriohjelma
Huhtikuu 2019

Tässä tutkielmassa selvitettiin työ- ja elinkeinotoimiston työttömien työnhakijoiden palvelua tekevien asiantuntijoiden kokemusta työstään neljä kuukautta sen jälkeen, kun työ oli muuttunut kasvokkain tehtävästä asiakaspalvelusta puhelinsoittoihin. Asiantuntijoilta kyseltiin heidän näkemyksiään työstä ja miten työ näkyi uutisissa. Aineiston perusteella tehtiin päätelmiä työn järjeistämisen vaikutuksista työhyvinvointiin, sitoutumisesta työhön ja siinä koetusta epävarmuudesta. Haastatteluista kaksi oli tehnyt TE-toimistossa elämäntyönsä, kaksi ollut töissä muutamia vuosia ja kaksi palkattu nimenomaan määräaikaissoittojen vuoksi.

Haastatteluissa ilmeni, että työntekijät kokivat työnsä asiantuntijatyöksi, jossa oli mahdollista vaikuttaa positiivisella tavalla ihmisten arkeen. Työtehtävät koettiin merkityksellisiksi ja mielenkiintoisiksi, työympäristö työhön kannustavaksi sekä lähiesimiehen toiminta hyväksi. Työtä tai siihen lukeutuvia tehtäviä ei koettu liian raskaana. Aiemman työtavan muistavat työntekijät pitivät työn muutosta puhelinsoittoihin hyvänä, sillä se mahdollisti aiempaa tehokkaamman työtahdin. Kääntöpuolena olevaa asiakkaiden näkemisen puutetta harmiteltiin, mutta hintaa pidettiin siedettävänä.

Aineiston merkittävänä löytönä voidaan pitää työhön sitoutumista. Kaikki työntekijät kokivat työn itselleen sopivana ja mielenkiintoisena, mutta varsinkin nuoremmat työntekijät miettivät työsuhteen loppumista tai tulevien työtehtävien mielekkyyttä seuraavan organisaatiomuutoksen jälkeen. Organisaatiomuutoksesta oli tiedotettu henkilökuntaa, mutta tätä oli pidetty etäisenä ja lähinnä vanhimpien työntekijöiden tarpeita huomioivana. Haastatteluissa näyttäytyikin sukupolvikuilu paitsi tiedotuksen, niin myös organisaatiomuutokseen valmistautumisen kanssa. Vanhemmat työntekijät valmistautuivat tulevaan seuraamalla aiheesta kirjoitettuja uutisia, kun virkaiältään nuoremmat työntekijät pohtivat mahdollisuutta jatkaa vastaavissa työtehtävissä toisen työnantajan palveluksessa. Tämä sopi tutkimuskirjallisuuteen, jossa painotettiin työuran rakentamista useiden työnantajien palveluksessa omaa ammattitaitoa kehittämällä, sen sijaan että sitouduttaisiin yhteen työnantajaan koko työuran ajaksi.

Avainsanat: asiantuntijatyö, epävarmuus, organisaatiomuutos, kvalitatiivinen haastattelu, sisältöanalyysi, taylorisaatio, työ- ja elinkeinotoimisto, työelämän muutos, työhyvinvointi, työhön sitoutuminen

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

1. Johdanto	3
2. Teoria	8
2.1 <i>Työn muutos johtaa TE-toimistoon</i>	8
2.2 <i>Työtehtävään ja työorganisaatioon sitoutuminen</i>	10
2.2.1 Epävarmuus sitoutumisen vastakohtana	11
2.2.2 Epävarmuus psykologisen sopimuksen rikkomisena	13
2.3 <i>Työhyvinvointi.....</i>	15
2.3.1 Kahden kastin työ	16
2.3.2 Puhelinkeskustuksen kehittyminen	18
2.3.3 Puhelinkeskus työnä	20
3. Tutkimusmenetelmät.....	22
3.1 <i>Huomioista suunnitelmaksi</i>	22
3.1.1 Tutkimuskysymyksen synty	22
3.1.2 Tausta-aineiston keräys.....	23
3.1.3 Haastateltavien löytäminen.....	24
3.2 <i>Haastatteluista aineistoksi</i>	25
3.2.1 Haastattelujen eettisyys	25
3.2.2 Asiantuntijoiden haastattelut	27
3.3 <i>Aineiston muokkaus tuloksiksi.....</i>	29
3.3.1 Teoria- ja aineistolähtöinen sisältöanalyysi.....	29
3.3.2 Kategoriaaon teko ja teorioiden etsintä.....	30
3.4 <i>Aineiston yleistys perusjoukkoon.....</i>	32
3.4.1 Validiteetti.....	32
3.4.2 Reliabiliteetti.....	33
4. Tulokset.....	34
4.1 <i>Työ tehtävinä.....</i>	36
4.1.1 Asiakaskeskustelut	36
4.1.2 Puhelinkeskustustyö.....	41
4.1.3 Työhön sitoutuminen	48
4.1.4 Jaksaminen.....	50
4.1.5 Ammattitaito	54
4.1.6 Kollegat	58

4.1.7	Organisaatio, ministeriö ja poliitikot.....	61
5.	Pohdinta	64
5.1	<i>Mitä on soittaa määräaikaisheluita</i>	<i>64</i>
5.1.1	TE-toimiston puhelinkeskustelu ammattilaisten työkaluna	64
5.1.2	Sitoutuminen työhön.....	66
5.1.3	Työhyvinvointi ja psykologisen sopimuksen muutos	67
5.2	<i>Muutosten merkitys TE-toimistolle</i>	<i>68</i>
5.2.1	Tulevaisuuden vaihtoehdot?.....	69
5.2.2	Kehitysehdotukset ja jatkotutkimuskohteet.....	70
6.	Lähteet	72
6.1	<i>Kirjallisuus.....</i>	<i>72</i>
6.2	<i>Haastatteluissa käytetyt uutiset.....</i>	<i>80</i>

1. JOHDANTO

Vuonna 2016 työ- ja elinkeinopalvelut¹ olivat toistuvasti uutisissa ja poliittisissa keskusteluissa liittyen aktivointipolitiikan kehittämiseen. Osana näitä toimia pohdittiin kuinka TE-toimistojen pitäisi olla paremmin osa työttömien elämää, eikä työttömiä tulisi jättää palveluiden ulkopuolelle viranomaisen harkinnan mukaan. Kaikki työttömät työnhakijat tulisi pyrkiä saada työllistymään, vaikka keppiä käyttämällä.² Keskustelun tuloksena TE-toimistot muuttivat käytäntöjään ja siirtyivät työnhakijoiden kasvokkain haastatteluista puhelinsoittoihin. Organisaation sisällä tämä tarkoitti paitsi vanhojen työntekijöiden siirtoa uusiin tehtäviin, niin myös uusien työntekijöiden palkkaamista ja kouluttamista työttömien työnhakijoiden joukosta.

Siirtyminen puhelinhaastatteluihin oli yksi monista TE-toimistoihin niiden historian aikana kohdistuneista muutoksista. Yhtenä tämän muutoksen taustatekijänä on ollut pyrkimys hyödyntää uutta tietoteknologiaa paremmin. Tämän tehokkuusajattelun taustalla on teollisuudesta viime vuosisadan alussa lähtenyt ajatus työn järjeistämistä (taylorisaatio), jossa työvaiheisiin käytettyä aikaa ja väliä lyhentämällä sekä työvaiheita eri ihmisille ja koneille osittamalla ja osoittamalla voitiin työnopeutta ja -tehoa kasvattaa. Yleisenä tunnusluvuna taylorisaatiolle käytetään liukuhihnaa, joka siirtää työn kohteen yhdeltä työntekijältä toiselle. Samalla se on tarkoittanut niin teollisuudessa kuin palvelutyössäkin vähemmän koulutetun työvoiman palkkaamista koulutetun työvoiman lisäksi, kun koulutettu työvoima on voitu paremmin kohdistaa koulutusta vaativiin työtehtäviin. (Braverman 1974: 111- 112; Taylor 1911) Tämä on tarkoittanut työvoiman jakautumista ydin- ja reunatyöhön työvoiman koulutukseen tarvittavan ajan mukaisesti. Palvelutyössä voimme käyttää esimerkkinä matala- ja korkeakoulutettujen puhelinkeskustytöitä: matalakoulutetun työn keskiön muodostaa

¹ Työ- ja elinkeinotoimistolla on historiansa alla ollut useita nimiä. Selkeyden vuoksi tässä tekstissä puhutaan jatkuvasti organisaatiosta sen nykyisellä nimellä tai lyhenteellä "TE-toimisto".

² Esimerkiksi: "Työttömät pakkohaastatteluun 3 kk välein: valvonta ja sanktiot lisääntyvät – päätöksiä karensseista ei ulkoisteta". Teppo Ovaskainen / Uusi Suomi 2.9.2016. Haettu 4.2.2019 <https://www.uusisuomi.fi/kotimaa/202864-tyottomat-pakkohaastatteluun-3-kk-valein-valvonta-ja-sanktiot-lisaantyyvat-paatoksia>

etukäteen luodun käsikirjoituksen lukeminen vailla suurempaa odotusta luovuudesta yrityksen asiakaspalvelulinjalla, kun taas korkeakoulutetun palvelutyössä korostuu luovuus, työssä muodostuneiden verkostojen käyttö ja mahdollisuus soveltaa asiantuntemusta. (Hannif, Burgess ja Connell 2009a; Koivunen 2011: 13-23; Korvajärvi 1999: 135-136). Kummassakin tapauksessa on kyse kasvotyöstä tai jopa emotionaalista työstä, jossa työntekijä kokee toisen ihmisen tunteiden vastaanottamisen ja siihen reagoinnin osaksi työn luonnetta. (Goffman 1967; Hochschild 2012 [1985]: 3-23; 186-187)

TE-toimistossa työn järjeistäminen on työttömien työnhakijoiden kohdalla tarkoittanut siirtymistä vuoronumeroista asiakkaan itse toteuttamiin nettisivujen päivityksiin. Asiantuntijan tapaamiset asiakkaan kanssa rajoittuvat suhteellisen lyhyisiin keskusteluihin puhelimesta. Työ on edelleen laajaa ammattitaitoa vaativaa, korkeakoulutettua asiantuntijatyötä, mutta asiakaspalvelu itsessään ei ole enää (muutaman) työntekijän ja asiakkaan välisiä kohtaamisia. Sen sijaan kyseessä on prosessi, jossa koko TE-toimisto on mukana yhdessä sovittujen toimintatapojen ja työtapojen kautta. TE-toimiston työntekijän kannalta näkyvimvät muutokset ovat olleet päivittäisten asiakaskontaktien kasvu, käsiteltävien tapausten luonteiden kaventuminen ja tehtävien keskon rajautuminen lyhyemmiksi. Kun työnkuva on kutistunut, työvaiheet nopeutuneet ja asiakastietoja on koottu yhä järjestelmällisemmin tietokantoihin, mahdollisuudet tehdä työtä omannäköiseksi ovat muuttuneet. Millaista tämä määräaikaissoittojen teko on kokemuksena? Onko työ palkitsevaa työttömien työhön saattamista vai raskasta työttömien virkeänä pitämistä? Mitä työn muutos TE-toimistossa tarkalleen on ollut? Halutaanko asiakaskohtaamisiin edelleen sitoutua vuosiksi ja kokevatko työntekijät työnsä merkityksellisenä?

Näitä kysymyksiä selvittääkseni otin yhteyttä paikalliseen TE-toimistoon ja pyysin lupaa haastatella toimipisteen määräaikaissoittoja työkseen tekeviä. Palveluesimiehen ja palvelujohtajan kanssa käydyn keskustelun lisäksi toteutin esimiehen ja palvelujohtajan valitsemien kuuden työntekijän kanssa noin tunnin kestäneet haastattelut toukokuussa 2017, jolloin soittajat oli koulutettu tehtäviinsä. Haastatteluista kuudesta

määräaikaissoittojen tekijöistä kaksi oli palkattu töihin nimenomaan soittoja tekemään ja neljästä jo aiemmin TE-toimiston palveluksessa olevasta kahdella oli yhteensä vuosikymmenien kokemus ja kahdella muutaman vuoden. Haastatteluaineisto oli siis monipuolinen: se koostui muutoksen nähneistä vanhoista ammattilaisista sekä uusista työntekijöistä, jotka olivat oppineet työn arjen sen nykyisistä lähtökohdista käsin.

Tässä tutkielmassa analysoin TE-palveluiden työntekijöiden (tai asiantuntijoiden, kuten heitä organisaatiohierarkiassa kutsutaan) työn kokemusta ja työn muutosta sellaisena, kuin se näyttäytyi kesällä 2017. Tärkeä teoreettinen viitekehys on työhyvinvointi (kokemus työstä: työn haastavuus, raskaus, autonomia, työturvallisuus), sitoutuminen (työtehtävään, organisaatioon, työntekijän kokemuksiin odotuksiin) ja sitoutumisen muutos (sitoutuminen ammattitaidon kehittämiseen tai työnantajan palveluksessa tehtävään työhön) (Julkunen 2008: 214-218; Green 2007: 6-18; Koivunen ja Saari 2016: 14-23; Boltanski ja Chiapello 2005 [1999]: 17-22; Sulkunen 2007: 17-38). Tutkielmassa pääkysymyksenä on, *millaista on soittaa määräaikaisspuheluita*. Kysymys on luonteeltaan moniosainen: yhtäältä siinä on mukana työn arki ja työvaiheet sekä toisaalta työhyvinvointi ja sitoutuminen, joihin liitän ajatuksen työroolin selkeydestä, kollegoiden ja esimiehen merkityksestä sekä kiinnostuksesta tehtyyn työhön. Pohdin työkuultuuriin ja sitoutumisen muutoksia ja miltä työ näyttää tulevaisuudessa. Heijastuspintana käsitellen lyhyesti työelämän muutosta yleisesti ja puhelinkeskustyksessä erityisesti.

Tutkielmani hypoteesina oletan, että TE-toimiston puhelinpalvelutyö on asiantuntijan ydintyötä, johon viimeaikojen muutokset ovat tuoneet reunatyön merkkejä: määräaikaissoittojen teko olisi aiempaa uuvuttavampaa, siitä puuttuisi aiemman tyyppinen autonomia, eivätkä määräaikaissoittojen tekijät kokisi työtään entisellä tavalla tärkeänä tai ratkaisuna työttömyysongelmaan. Työllä ei tällöin olisi vastaavaa sisällöllistä merkitystä työntekijöille kuin sillä oli silloin, kun asiakkaat tavattiin vuoronumeron kanssa toimistolla. Tämän lisäksi työtä varjostaisi niin työnhakijoiden kuin median epäilevä suhtautuminen määräaikaissoittoja tekevien työhön.

Tutkimustulokset poikkesivat hypoteesista merkittävästi. Työntekijät pitivätkin työtään palkitsevana, eikä työnkuvan muutosta kasvokkain tehdyistä haastatteluista puhelimen avulla tehtyyn pidetty raskaampana, vaan monin verroin aiempaa työtapaa tehokkaampana. Työnkuvan muuttuminen enemmän yksintekemisestä yhdessä sovittuja käytäntöjä sisältäväksi tiimityöksi pidettiin työmoraalia nostavana. Työntekijät olivat vahvasti sitoutuneita työnsä tavoitteeseen ja kokivat työnkuvansa mielekkäänä. Työnhakijoiden kanssa työskentelyä pidettiin edelleen merkityksellisenä palvelutyönä, jota uusi puhelimella tehtävä toimintatapa tuki. Tietokoneen ja yhteisten tietokantojen käytön lisääntymistä työssä ei pidetty merkittävänä työn iloa vähentävänä tekijänä, vaan haastateltavat näkivät nämä ennen kaikkea työtä helpottavina työkaluina. Sen sijaan haastatteluissa korostettiin positiivisesti kasvaneen tiimityön merkitystä, mikä virkaiältään vanhemmille työntekijöille näyttäytyi mahdollisuutena siirtää hiljaista tietoa eteenpäin ja toisaalta nuoremmille työntekijöille tukena monimutkaisessa työssä. Työn koettiin olevan edelleen autonomista ja omaa harkintavaltaa sisältävää. Työntekijät olivat erittäin motivoituneita työn tekemiseen: työ koettiin yhteiskunnallisesti merkittäväksi ja sen teko palkitsevaksi. Haastatteluissa esiintyi halu tehdä työtä myös jatkossa.

Suurin yllätys tuloksissa oli virkaiältään vanhimpien työntekijöiden tulevaisuudenkokemuksen eroaminen virkaiältään nuoremmista, niin määräaikaaisilla sopimuksilla kuin pysyvillä työsopimuksilla olevista. Vanhimmat työntekijät olivat kiinnostuneet työvoimapolitiittisesta keskustelusta mediassa osana ammattitaitonsa kehittymistä ja puhuivat niistä mielellään myös haastatteluissa. Nuoremmat palkatut työntekijät ottivat sen sijaan etäisyyttä tai kielsivät kokonaan seuraavansa mediaa. Tämä siitähän huolimatta, että virkaiältään vanhimmat alkoivat lähestyä eläkeikää ja virkaiältään nuoremmat olisivat työelämässä vielä vuosikymmeniä. Taustalla vaikutti osaltaan määräaikaisten sopimusten tuottama kokemus epävarmuudesta ja toisaalta lähestyvä maakuntauudistus, jossa TE-toimiston tehtäviä uskottiin ulkoistettavan tai muutettavan hallinnollisimmiksi. (Green 2007: 150-154; Sulkunen 2007: 17-38; Julkunen 2008: 111; Arnkil ja Spangar 2018: 251-254) Tästäkin huolimatta virkaiältään nuoremmat työntekijät puhuivat työstään ja ammattitaitonsa kehittymisestä innokkaasti. Tämä

oli ristiriidassa työn sitoutumisen teorian kanssa (mm. Saari ja Koivunen 2017: 63-80), jossa työn imu oli linkitetty haluun pysyä saman työnantajan palveluksessa. Toisaalta puhetapa sopi hyvin Boltanskin ja Chiapellon (2007 [1999]: xxi, 17-18, 36-40) teoriaan uudesta kapitalismista tai Sulkusen (2007: 17-38) puheeseen projektiyhteiskunnasta, jossa työntekijöiden kiinnittyminen tapahtui itse työtehtävään työnantajan sijaan. Tällöin työntekijä olisi kykenevä hakemaan vastaavaa työtä myös toisessa organisaatiossa. Havainto on TE-toimistolle merkittävä, sillä vanhemmat työntekijät vaikuttivat olevan erittäin sitoutuneita omaan työhönsä, työnantajaan ja nuorempiin työntekijöihin työnsä jatkajina. Jos TE-organisaatiossa on samanlainen ”puuttuva sukupolvi” kuin valtiohallinnossa kirjallisuuden mukaan yleisesti, voi tilanne tarkoittaa TE-organisaatiolle merkittävän hiljaisen tiedon menetyksen uusien työntekijöiden vaihtaessa työpaikkaa samoihin aikoihin, kun pidempään töissä olleet siirtyvät eläkkeelle. (Järvensivu ja Piirainen 2012: 80-98)

2. TEORIA

2.1 Työn muutos johtaa TE-toimistoon

Modernista työstä on vaikea puhua käsittelemättä Frederik Taylorin 1900-luvun alussa kehittämää tieteelliseksi liikkeenjohdoksi (scientific management) tai taylorisaatioksi kutsuttua toimintatapaa, jonka tuloksena käsityöläisten työpajoista siirryttiin tehtaissa tehtävään liukuhihnatyöhön. Tämä oli muutos paitsi skaalassa, niin myös työntekijöiden koulutuksessa: kun aiemmin laajasti koulutetut työntekijät tekivät mahdollisimman suuren osan työstään itse, niin taylorisaatiossa työtä jaettiin mahdollisimman pieniin osiin, jotka voitiin antaa vain tähän tehtävään koulutetun työntekijän tehtäväksi. (Julkunen 2008: 33; Taylor 1911) Työtavan muutos tehosti tuotavuutta ja tuotantomäärät voitiin monisatakertaistaa. Samalla myös työn luonne muuttui (Julkunen 2008: 33-34):

[Vuonna 1903] tehtaassa työskenteli kahdeksan ihmistä Ford itse mukaan lukien. Joukko koostui kolmesta ammattitaitoisesta mekaanikosta, mallisepästä, piirtäjästä, sepästä ja apumiehestä. [- -] Alkeellinen työprosessi ja tehtailijan riippuvuus ammattimiehistä asetti tiukan rajan autojen tuotannolle ja siten pääoman kasaamiselle. Fordista tuli standardisoidun suurtuotannon profetta, kun hänen tehtaillaan otettiin (1913-1914) ensimmäisenä käyttöön liukuhihnajärjestelmä. [- -] Fordin omien sanojen mukaan uudistuksella oli kaksi kantavaa periaatetta, yhtäältä ”työtoimitusten jako yhä enemmän ja enemmän”, toisaalta ”jatkuva työn liikkeessä pitäminen”, hihnojen ja koneiden määräämä työtahti. [- -] Puoliammattitaitoisen työvoiman käyttöönotto työn osittelun avulla mahdollisti tuotannon räjähtävän kasvun. Vuoteen 1925 mennessä Fordilla oli luotu organisaatio, jonka avulla yhdessä päivässä valmistettiin liki yhtä paljon autoja kuin T-mallin varhaisvaiheessa vuodessa.

Muutosten ansiosta koulutettu työvoima voitiin keskittää koulutusta vaativiin työvaiheisiin ja helpompiin tehtäviin voitiin palkata kouluttamatonta työvoimaa. (Braverman 1974: 111–112) Uusi työtapa vaikutti myös sitä ympäröivään yhteiskuntaan, kun yhä suurempi osa väestöstä oli teollisuudessa töissä. Työlainsäädäntö kehittyi ja valtiot alkoivat ottaa tavoitteikseen kansalaisten hyvinvoinnin turvaamisen. (Scott 2014: 387; Julkunen 2008: 36–37) Suomessa työlainsäädännön kehitys näkyi 1960-luvulla ja 1970-luvulla mm. luopumisena hätäaputoista, joissa työttömille oltiin tarjottu eläimen pitimiksi urakkatöitä, esimerkiksi tienrakennusta syrjäseuduilla. Sen tilalle luotiin nykyisen työ- ja elinkeinotoimiston edeltäjä työmarkkinatukineen. Samalla asiakas-kunta laajeni sekatyöntekijöistä koko kansaan. (Kuusi 1961: 108–120; Kiander 2018; Arnkil ja Spangar 2018). Uuden TE-toimiston tehtäväksi määriteltiin ennen kaikkea työnvälitys, joka rajattiin erikseen sosiaalihuollosta (Vuorjoki 1969: 4–11). Ero työnvälityksen ja sosiaalihuollon välillä oli kuitenkin alusta pitäen hankala, sillä työttömät työnhakija-asiakkaat³ olivat oikeutettuja työmarkkinatukeen, mutta heitä piti myös motivoida työntekoon. Tämän myötä tehtäviin kuului alusta asti niin sanottu aktiivinen työvoimapolitiikka, jossa myös heikossa asemassa olevia hakijoita edellytettiin osallistumaan työllistymis- ja aktivointitoimiin syrjäytymisen ehkäisemiseksi, mikä on lähentänyt TE-toimiston ja sosiaalityön tehtäviä sekä tuottanut myös yhteistyötä. (Arnkil ym. 2012; Saikku 2013: 120–150; Julkunen 2013; Karjalainen ja Keskitalo 2013: 7–10, 14)

TE-toimiston tehtäviin nivoutui näin vastaavia lainalaisuuksia kuin sosiaalityöhön: asiakkaan oman työhaun auttaminen (kumppanuussuhde), yhteiskuntaan sitouttaminen (liittämis- ja kontrollisuhde), pyrkimys löytää asiakkaan tarpeet keskustellen (vuorovaikutussuhde) ja tarvittaessa asiakkaan vastuuttaminen (huolenpitosuhde) (Juhila 2006). 1990-luvun alussa tämä pyrkimys työnhakijoiden aktiivisuuden vahvistamiseen on korostunut: työnhakijoiden odotetaan edistävän omia työllistymismah-

³ TE-toimistot toimivat välittäjänä työnhakijoiden ja työnantajien välillä ja TE-toimistoista katsoen molemmat osapuolet ovat asiakkaita. Tässä tutkielmassa keskitytään määräaikaishaastatteluihin, joiden kontekstissa ”asiakkaat” viittaavat pelkästään työttömiin työnhakijoihin, ellei toisin mainita.

dollisuuksiaan osallistumalla erilaisiin TE-toimiston järjestämiin aktivointipalveluihin, minkä lisäksi 2000-luvulla digitaalista itsepalvelua ja työllisyyskokeilujen merkitystä on korostettu. (Karjalainen ja Keskitalo 2013: 7–20; Julkunen 2013: 21–44; Kiander 2018; Arnkil ja Spangar 2018) Kaupunkeihin on perustettu palveluskeskuksia, joiden on ollut tarkoitus mahdollistaa työnhakijoille töiden etsintä useilta aloilta ja toisaalta kouluttautua lähialoille. Samalla toimintoja on keskitetty ja konttoreita vähennetty. (Arnkil ja Spangar. 2018: 251–254) Tutkielmaa varten tehtyjen haastatteluiden aikana oli tarkoitus siirtää työvoimapalveluiden tuotto maakunnille siten, että maakunta tilaisi palvelut erillisiltä (mahdollisesti kuntien omistamilta) yhtiöiltä. Maakunnat järjestäisivät vain palvelut, jos palveluntarjoajaa ei ole tai viranomaisluonteen vuoksi palvelua ei voi yksityinen järjestää. (Arnkil ja Spangar 2018: 251–254) Haastatteluiden aikana muutos ei ollut vielä toteutunut, mutta tieto tulevasta muutoksesta vaikutti taustalla niin haastattelukysymyksissä kuin niistä saatuihin vastauksiin.

2.2 Työtehtävään ja työorganisaatioon sitoutuminen

Työhön sitoutumisella tarkoitetaan halua pysyä työorganisaation palveluksessa myös tulevaisuudessa: sitoutuminen korreloi työtyytyväisyyden, tehokkuuden ja tuottavuuden kanssa. Työntekijän sitoutuminen on riippuvainen saatavasta arvosta (esimerkiksi kuulumisen tunteesta) ja sen vastapuolena on sitoutumisen muuhun arkeen (esimerkiksi ylityön vaikutus perhe-elämään).

Sitoutuminen voi tapahtua kolmella tavalla. Ensimmäinen on *affektiivinen sitoutuminen*, jossa työntekijä haluaa pysyä työnantajan palveluksessa ja työskennellä sen tavoitteiden ja arvojen saavuttamiseksi. Tällöin työntekijä kokee organisaation arvot omikseen ja haluaa edistää niitä. Työ on tekijälleen tärkeä identiteetti, josta luopuminen vaatisi itsetutkiskelua. Toisaalta työntekijä voi *rationaalisen jatkuvuuden* hengessä sitoutua organisaatioon, koska ei jaksakaan opetella tehtäviä uudestaan uuden työnantajan palveluksessa. Kolmannessa, *normatiivisessa sitoutumisessa* työntekijä pysyy työssä ulkopuolisten paineiden vuoksi. Hän voi esimerkiksi uskoa, että uskollisuus organisaatiota kohtaan on odotettua tai työpaikan vaihto olisi petos työnantajan osoittamaa hy-

väksyntää kohtaan. Sitoutumista voi estää ja hidastaa työntekijän velvollisuudet työpaikan ulkopuolella (esimerkiksi tarve asettaa perhe työpaikan edelle) ja toisaalta työntekijän kokema epävarmuus esimerkiksi työtehtäviensä tulevaisuudesta tai tehtävänkuvan muutoksesta. (Green 2007: 126-147; Saari ja Koivunen 2017: 63-80; Allen ja Meyer 1990) Varsinkin affektiivisen sitoutumisen käsitettä on lähellä työn imu, joka kertoo työntekijän työstä saamasta tyydytyksestä. Niin affektiiviseen sitoutumiseen kuin työn imun käsitteisiin kuuluu, että työntekijä kokee työn olevan sopivalla tavalla haastavaa mutta mukavaa, kollegoiden ja esimiesten ammattitaitoisia ja työn tekemisen arvoista. Työn imun erottaa affektiivisesta sitoutumisesta sen konteksti: affektiivinen sitoutuminen kertoo ennen kaikkea siteestä organisaatioon, kun työn imu taas käsittelee työntekijän jaksamista työn raskauden, loppuun palamisen ja epävarmuuden keskellä. (Hakanen, Bakker ja Schaufeli 2006; Wang, Lu ja Siu 2014)

2.2.1 Epävarmuus sitoutumisen vastakohtana

Työnantajan kannalta affektiivisesti sitoutunut ja työn imua kokeva työntekijä on arvokas: tämä kokee työn mielenkiintoisena, on valmis oppimaan uutta ja haluaa viettää tehtäviensä kanssa aikaa. (Koivumäki 2008: 11-12; 20-23; Saari ja Koivunen 2017: 63-80: 66-71; Cohen 2007; Hakanen ym. 2006). Tällaisen työntekijän menettäminen voi olla työnantajalle suurikin isku, joka korostuu tietotyöhön nojaavassa Suomessa. Uuden työntekijän löytämiseen ja kouluttamiseen kuluva aika on pitkä ja kallis prosessi, joka hidastaa koko työorganisaatiota. (Saari 2014: 20-22; Saari ja Koivunen 2017: 65-66)

Perinteisesti ajatellaan, että työntekijä sitoutuu työnantajan palvelukseen vuosiksi, kenties jopa koko työuran ajaksi. Aikojen ja teknologian muutos on kuitenkin osaltaan haastanut tätä ajatusta: sanotaan, että työelämä on muuttunut epävarmemmaksi ja tämän myötä työntekijöiden tyytyväisyys työhön on laskenut (Green 2007: 126 -147; 150-151). Suomessa työntekijöiden kokema epävarmuus ei liity ainakaan suoraan työn pysyvyyteen, sillä työsuhteet ovat Suomessa viime vuosina jopa pidentyneet (Sutela ja Lehto 2014: 27) Epävarmuutta voidaan kuitenkin lähestyä muutenkin kuin itse työn säilyvyyden kannalta. Esimerkiksi Alasoini (2012) linkittää epävarmuuden kokemuk-

sen nimenomaan tulevaisuudenpelkoon, joka syntyy organisaatioiden aiempaa matalammasta sitoutumisesta työsuhteiden jatkuvuuteen. Suomessa Tilastokeskuksen (Lehto ja Sutela 2008) työolotutkimukset vuodesta 1977 vuoteen 2003 kertovat puolestaan Koivumäen (2008) mukaan muutoksista kahteen suuntaan: yhtäältä työntekijöiden kehitys- ja vaikutusmahdollisuudet työnkuvaan ovat lisääntyneet ja toisaalta kiire, epävarmuus, pelot (mukaan lukien väkivallan uhka) ovat kasvaneet.

Niin Boltanski ja Chiapello (2005 [1999]) kapitalismin uusi henki -teoriassaan kuin Sulkunenkin (2007: 17-38) projektiyhteiskunta-teoriassaan ehdottavat, että tämä organisaatioiden matalampi kiinnostus työntekijöiden hyvinvointiin johtuisi pyrkimyksessä vetreyttää suuria organisaatioita ulkoistamalla toimintoja. Näin jatkuvuuden kannalta vähemmän olennaiset työntekijät säilytettäisiin mukana ulkopuolisina urakoitsijoina tai projektityöntekijöinä. Toistaiseksi voimassaolevat työsopimukset jäisivät tällöin ydinhenkilöstölle ja projekti- ja määräaikaistyöntekijöiden työn säilyvyys olisi sidottu kykyyn osoittaa hyvää työmotivaatiota ja tuloksia. Saaren ja Koivusen (2017) mukaan tähän epävarmuuteen on tartuttu myös työelämäoppaissa, joissa työelämän hallinta vailla varmaa työpaikkaa esitetään yhtenä työelämätaidona muiden taitojen joukossa. Tämä sopii hyvin Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]: 17-22) käsitykseen työn itsellistymisestä.

Järvensivu (2010: 263-279) tukee Alasoinia (2012) sekä Boltanskia ja Chiapelloa (2005 [1999]) ja mainitsee, että elämäntapaoppaat voivat olla merkki laajemmista työkuultuurisista muutoksista: työn muutos on voinut tehdä työstä tekijälleen vähemmän mielekäästä, eivätkä työntekijät osaa reagoida työnantajien aiempaa matalampaan lojaliteettiin työntekijöitä kohtaan. Tällöin itsellisyyden korostus ja sitoutumattomuus työnantajaan tai tämän tarjoamaan työhön voi olla tärkeä hyvinvointia kasvattava tekijä: ainakin työntekijät osaavat Greenin (2007: 164-165) mukaan arvostaa elinikäisestä työantajasta vapaata työelämää aiempia sukupolvia enemmän. Myös Järvensivu (2010: 270-279) on positiivinen kehityksen suhteen ja arvelee, että vakinaisen työsuhteen puuttumattomuuteen liittyvä ”sisällöttömyyden” tunne olisi ohimenevää, kun työntekijät oppivat paremmin navigoimaan muuttuneessa kulttuurissa muun muassa

tekemällä samanaikaisesti työtä useammalle työnantajalle samanaikaisesti. Tällainen toiminta on Sulkusen (2007: 17) mukaan mielekästä varsinkin julkishallinnossa, jossa projekteja käytetään mahdollisuutena mitata työn tuloksia selkeiden alku- ja loppukohtien kautta. Järvensivun (2010: 270-279) mukaan työntekijät saattavat ajan myötä pitää tällaista työtehtävien jatkuvaa vaihtelua jopa mielekkäänä tapana välttää urautumista. Tällöin työ nähtäisiin mahdollisesti työnantajasta riippumattomana osana identiteettiä, joka osin korvaisi harrastukset. (Siltala 2007: 344-358)

2.2.2 Epävarmuus psykologisen sopimuksen rikkomisena

Epävarmuus johtuisi näin ollen työn muutoksen, tulevaisuuden, luonteen ja jatkuvan työpanoksen arvon todistamisen raskauden tuottamasta stressistä, kun työntekijät pyrkivät ylläpitämään vanhaa työelämäkäsitystä työtahdin muutoksen ja työtehon kasvun keskellä. (Green 2007: 150-169) Kuitenkaan epävarmuus ei ole työn muutoksen välttämättömyys. Esimerkiksi Korvajärvi (1999: 134-149) esittää tutkimuksessaan, että Suomessa 1990-luvun pankkityön muutokset tuottivat epävarmuutta ei niinkään työsuhteen välittömän loppumisen vuoksi, vaan koska pankkikonttorien jatkuva sulkeminen ja muut uudistukset eivät sallineet nähdä selkeää työpolkua eläkeikään asti.

Samassa tutkimuksessa Korvajärvi (1999) esittää myös, että mikäli teknologian muutos tapahtuu erillään organisaatiomuutoksesta, eivät työntekijät koe epävarmuutta. Tätä kokemusta voidaan kuvailla psykologisen sopimuksen kautta: työntekijä odottaa työn arjelta tiettyä kokemusta, jota työnantajan työntekijälle antamat tehtävät ja odotukset vahvistavat tai heikentävät. Teknologian kehitys on odotettua, mutta organisaatiomuutokset eivät. Suomessa psykologinen sopimus on rakentunut perinteisesti yhtäältä työnantajan ja työntekijän välisen kaksipuoleisen uskollisuuden varaan ja toisaalta että työnantajan menestys näkyy työntekijöiden palkoissa. (Saari 2014) Viime vuosina sopimus on kuitenkin järkkynyt ja työntekijöiden on täytynyt Alasoinin (2012) mukaan todistaa tarpeellisuutensa yhä uudestaan, jottei työtä ulkoistettaisi organisaation ulkopuolelle. Kun odotuksia on näin haastettu tarpeeksi monta kertaa (työorganisaatiomuutoksin, tehtävien uudelleenmäärittelyn, yt-neuvotteluin), alkaa työntekijä kokea epävarmuutta työstä, vaikka työsuhde itse jatkuisi eikä loppumisesta olisi välitöntä pelkoa.

Saari (2014: 38-40) esittää väitöskirjassaan, että suomalainen psykologinen sopimus onkin nykypäivänä murroksessa ja suosii työnantajaa yhä enemmän työntekijän kustannuksella. Järvensivun (2013) mukaan tämä psykologisen sopimuksen muutos selittää, miksi kokemus työelämästä on viime vuosina niin voimakkaasti näyttäytynyt huonompana, vaikka juridisesti työsopimukset ovat edelleen melko samanlaisia kuin aiempinakin vuosikymmeninä. Huomio tiivistyy ajatukseen, että työntekijöiltä vaaditaan yhä enemmän lojaalisuutta ja sitoutumista, mikä näkyy mm. odotettuna valmiutena pitkiin päiviin ja kouluttautumiseen. Kun työnantaja ei kykene tähän lojaalisuuteen vastamaan joko palkkauksen kautta tai suojaamalla epävarmalta tulevaisuudelta, niin psykologisen sopimuksen vastavuoroisuus vaarantuu ja työntekijät kokevat epävarmuutta. (Saari 2014: 28)

Saaren ja Koivusen (2017: 76-79) tutkimuksessa käy ilmi, että voimakkaimmin organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavat työn vaihtelevuus, kokemus työn hyödyllisyydestä, esimiehen tuki ja varmuus työpaikan säilymisestä. Myös työyhteisön tuella on merkitystä, mutta ei yhtä paljon kuin esimiehen tuella. Muita tärkeitä tekijöitä sitoutumisessa on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin ja mahdollisuus uusien taitojen oppimiseen. Toisaalta Koivumäki (2008: 11-12; 20-23) piti affektiivisen sitoutumisen kanssa läheisessä suhteessa olevaa työn imua yhteisöllisyyden kanssa vahvasti korreloivana. Hänen mukaansa työn autonomia (mahdollisuus vaikuttaa töissä), vähäiset kontaktit organisaation ulkopuolelle, työroolin selkeys, tyytyväisyys palkkausjärjestelmään ja koettu työtehtävien monipuolistuminen aiemmista vuosista ovat työn imun tärkeitä tekijöitä. Vastaavia tuloksia on saatu myös kansainvälisesti (Green 2007: 150-169; Julkunen 2008: 214-218). Lähiesimiesten merkittävyys korostui Koivumäen (2008: 11) näkemyksissä, jonka mukaan:

Innoittavaksi koettuun esimieheen luotetaan erityisen paljon. Myös esimiehen alaisen työn tuloksiin ja laatuun kohdistama valvonta (joka implikoi esimiehen alaista kohtaan osoittamaa kiinnostusta ja arvostusta), työn autono-

mia (joka implikoi esimiehen alaista kohtaan osoittamaa luottamusta), tyytyväisyys palkkausjärjestelmään, yleistynyt luottamus [työyhteisöön] sekä työroolin selkeys ovat positiivisessa yhteydessä vertikaaliseen luottamukseen. [-] Haastateltavien mukaan hyvä esimies luottaa alaiseen ja on toimissaan reilu. Esimieheltä kuitenkin odotetaan myös jämäkkyyttä ja vastuunottoa – jos halutaan sanoa, perinteistä johtajuutta.

Koivumäki (2008: 11, 42) kuvaa esimiehen ja työntekijän vuorovaikutusta vastavuoroiseksi sosiaalisen vaihdon prosessiksi: esimies luottaa alaiseen ja on reilu, mutta tarvittaessa kuitenkin jämäkkä ja vastuuntuntoinen, johon liittyy myös työntekijöiden tiedottaminen työpaikan asioista. Saman näkemyksen jakavat myös Saari ja Koivunen (2017: 76-79) joiden mukaan sitoutumista heikentäviin asioihin kuten työntekijöitä vaivaavaan epävarmuuteen pyrittäisiin kiinnittämään huomiota esimiesten ylläpitämällä hyvällä keskusteluyhteydellä ja puhumalla työntekijöille heidän työpanoksensa merkittävyydestä. Merkityksellisyyden ilmaisu sisältää kuitenkin omat haasteensa. Järvensivun ja Piiraisen (2012: 80-87) mukaan eri sukupolvilla on erilaiset tavat määrittää työn merkittävyys ja ymmärrys siitä, mitä työn psykologiseen sopimukseen kuuluu. (Saari 2014: 38-39) Edelliselle sukupolvelle riitti työolojen ja työelämän laatu-tekijöiden tarkkailu, mutta nuoret vaativat työtyytyväisyyteen enemmän: työn pitäisi olla laajemmalle yhteiskunnalle hyvinvoinnin rakentaja. Tämä tarkoittaa työnantajan näkökulmasta sitoutumisen lisäksi laajempaa keskustelua työntekijöiden kanssa siitä, mistä työntekijöiden työhyvinvointi muodostuu. (Järvensivu ja Piirainen 2012: 86-87)

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi tarkoittaa työntekijän kokemusta työstä itsestään. Siihen liittyy esimerkiksi työn haastavuus (taidon näyttäminen ja käyttäminen tuottaa mielihyvää), työn raskaus (liika työn intensiivisyys tuottaa stressiä ja edelleen terveyshaittoja), työn autonomia (mahdollisuus vaikuttaa työn ja työpaikan päätöksiin) ja työn turvallisuus (tieto, että töitä on vielä tulevaisuudessakin; fyysinen turvallisuus ja terveyden ylläpito). (Green 2007: 6-18; Julkunen 2008: 214-218) Merkittävää on myös työntekijöiden itselleen määrittämä käsitys työn psykologisesta sopimuksesta, esimerkiksi ymmärrys siitä, mitä työhön kuuluu ja mitä työntekijältä odotetaan ja toisaalta sukupolvinen

kokemus siitä, mikä tekee työstä arvokasta (Saari 2014). Toisaalta Tilastokeskuksen työolotutkimusten mukaan suomalaisten tulojen noustua ja hyvinvointivaltion turva-verkon kehittyessä ansiotyön ja oman työn arvostus ("tärkeys ja merkittävyys") on laskenut verrattaessa vuosia 1984 ja 2013, nousten vain väliaikaisesti 1990-luvun laman aikana. Samaan aikaan työntekijöiden oman työn sisällön arvostus on noussut sukupuoleen katsomatta (Sutela ja Lehto. 2014: 21-24). Nykyään varsinkin nuoremmat sukupolvet korostavat työhyvinvoinnissa myös työn arvoa laajemmalle yhteiskunnalle: mikä merkitys tehdyllä työllä on paremmalle huomisolle (Järvensivu ja Piirainen 2012: 86-87).

2.3.1 Kahden kastin työ

Työhyvinvoinnin merkitys on kasvanut menneinä vuosikymmeninä, mutta sen komponenttien merkitys vaihtelee sukupolvesta toiseen (mukaan lukien työn autonomia ja tapa toteuttaa työn haasteita) (Sutela ja Lehto 2014: 59-62). Tämä sukupolvien railo on ongelmana varsinkin julkisella sektorilla, jonne ei 1990-luvun laman jälkeen ole palkattu uusia työntekijöitä eläkkeelle menevien tilalle, jolloin organisaatioista saattaa puuttua kokonainen sukupolvi ja esimiesten ja työntekijöiden välillä voi olla vuosikymmenien ikäero. Tämä tekee organisaation johdolle vaikeaksi puhua henkilöstölle kollektiivisesti ilman, että osa työntekijöistä kokee jäävänsä puhutavan ulkopuolelle. Varsinkin julkisen sektorin kohdalla sukupolvenvaihdon kulttuurisen muutoksen uskotaankin Järvensivun ja Piiraisen (2012) mukaan olevan jyrkkä. Kyse ei ole pelkästään sukupolvikokemuksesta, vaan myös työtavan itsensä muutoksesta. Tietotyöhön siirtymisen vuoksi organisaation muutossykliä teknologian käytössä pitää nopeuttaa, mikä vaikeuttaa työntekijöiden työssäjaksamista ja halua jatkaa töissä. (Koivumäki 2008: 41-42)

Perinteisen taylorisaatioon kuuluu ajatus työtehtävien jakamisesta koulutusta vaati-viin ja niihin, joihin riittää lyhyehkö työhön ohjaus. (Taylor 1911) Tämä jako johtaa työvoiman näkemiseen ydin- ja reunatyövoimana, eli vaikeasti ja helposti korvattavana. (Hannif ym. 2009a) Reunatyövoimaan kuuluvat yleisesti iältään erityisen nuoret tai erityisen vanhat työntekijät sekä ihmiset, joilla on matala koulutus tai joiden koulutusta ei osata hyödyntää työmarkkinoilla. Kokemuksia yhdistää paitsi kokoaikainen

työ, niin myös kokemus stressistä työpaikalla sekä tunne, ettei työtunteja voi hallita. (Hannif ym. 2009a: 273) Riippuen kumpaan työntekijäryhmään kuulutaan, työnantaja voi kohdella työntekijää helposti tai vaikeasti korvattavana. Ydintyövoimaan kuuluvat koulutetut työntekijät nähdään työpaikalle tärkeinä resursseina, joiden ammattitaito, persoona ja ”hiljainen tieto” ovat työnantajalle arvokkaita. Heidän arvoaan pyritään edelleen kehittämään koulutuksin ja toisaalta pitämään kiinni hyvillä työsuhte-educilla ja ottamalla mukaan tekemään työpaikkaa koskevia päätöksiä. (Green 2007: 24-25) Toisaalta ulkoistukset voivat johtaa Sulkusen (2007) sekä McKeownin (2005: 291-292) mukaan tilanteeseen, jossa koulutuskaan ei suojaa ulkoistamisen tai projektityöhön joutumisen riskiltä.

Ydin- ja reunatyövoimasta puhuttaessa onkin pohdittava, miten työnlaatu tai työelämän laatu⁴ liittyy jaksamiseen työelämässä ja millaisia kriteerejä hyvälle työnlaadulle voidaan pistää. Ongelmaksi muodostuu standardien luonti: erilaiset työt poikkeavat toisistaan niin, että selkeitä kriteerejä on vaikea laatia ja usein juuri tietyille työille ominaiset poikkeavuudet ovat niitä, joista työnlaatu kärsii eniten. Tämä tekee vaikeaksi laatia yleispäteviä kriteerejä, kuten työnlaadun minimien laadinta, ”hyvien” töiden merkkien yleispätevä tunnistus, työn kokemuksiin vaikuttavat ominaisuudet tai näiden merkitys työhyvinvointiin ja -laatuun. Toimivin lähestymistapa on Hannifin ja muiden (2009a: 273-276) mukaan kvalitatiivinen tutkimus, jossa pyritään työpaikka-kohtaisesti, työntekijöiden haastatteluiden kautta pääsemään käsiksi työntekijöiden näkökulmiin työnlaadusta ja pohtimaan keinoja työnlaadun parantamiseen. Esimerkiksi reunatyöksi luokitellusta, kouluttamatonta työvoimaa käyttävästä puhelinkeskustuksesta⁵ tehdyt tutkimukset tuovat esiin ongelmapaikkoja, jotka liittyvät huonoon

⁴ Hannifin ja muiden (2009a:274) mukaan työnlaatu ja työelämänlaatu (job quality; quality of work life) ovat keskenään lähes samansisältöisiä. Noudatan tässä tutkielmassa heidän esimerkkiään.

⁵ Tässä artikkelissa käytän kirjallisuudesta löytyvää yleistä määritelmää, jossa puhelinkeskustustyöksi määritellään työ, jossa puhelin- ja tietokonetö sulautetaan yhdeksi kokemukseksi. Esimerkiksi Taylorin ja Bainin mukaan kyseessä on puhelinkeskus jos tietokoneita käyttävät työntekijät soittavat tai vastaanottavat puheluita, joita tietokone ohjaa. (1999: 102) Callaghan ja Thompson määrittävät puhelinkeskustustyöksi työt jotka integroivat tietokone- ja puhelintyöskentelyn. (2001: 14) Koivunen käyttää omassa väitöskirjassaan termiä ”call centre work”, jonka kääntää yhteyskeskustustyöksi. Koivunen määrittää termin yhteysalustaksi jolta markkinoidaan palveluita tai tuotteita reaaliajassa, (2011: 16) mutta antaa esimerkin jossa viestintäkeskusta käytetään yrityksen tuotteen ostaneen asiakkaan palveluun (2011:13).

henkilöstöhallintoon, korkeisiin stressitasoihin, työntekijöiden tyytymättömyyteen, poissaoloihin ja korkeaan työntekijävaihtuvuuteen (Connell ja Harvey 2004). Nämä ovat kuitenkin myös osin ratkaistavia ongelmia. Suomessa esimerkiksi puhelimella tehty lehtimyynti on nähty miellyttävänäkin työnä, kun työnantaja panostaa työn viihtyvyyteen kodinkaltaisilla toimistoilla, mahdollisuudella etätööhön ja työntekijät kokevat työn olevan sen hetkiseen elämäntilanteeseen sopivaa (Koivunen 2017). Myös työntekijöille tarjottu mahdollisuus tehdä työssä itsenäisiä päätöksiä esimerkiksi soittojen sisällön tai etätöiden suhteen on tuottanut hyviä tuloksia (Holdsworth ja Cartwright 2003).

Työhyvinvoinnin keskeisessä osassa on työntekijöiden kokema yhteisöllisyys (Wiio 1970: 15-18). Varsinkin puhelinkeskustyksessä tämän toteutus on kuitenkin työn vaatiman yksinäisyyden (avokonttorissakin tulee huomioida äänieristys) vuoksi. Esimiehet voivat vaikuttaa yhteisöllisyyden syntyyn omin toimin, mutta tulokset ovat vaihdelleet onnistumisista kontrolloituun keinotekoiseen yhteisöön, jossa työntekijät asetuvat "lastenkaltaiseen asemaan" rajatulla autonomialla ja liikkumatilalla, mikä osaltaan vaikeuttaa viihtymistä. (Knights ja McCabe 2003) Valtiohallinnossa on kuitenkin onnistuttu lisäämään puheyhteyttä esimiehiin ja toisaalta kollegoiden välinen tuki on aiempaa yleisempää, mikä on tuottanut kasvua myös työhyvinvoinnissa (Koivumäki 2008: 48).

2.3.2 Puhelinkeskustuksen kehittyminen

Siirtymä kasvaneeseen tietotekniikan käyttöön 1980-luvulta eteenpäin toi hallinto-, palvelu- ja tehdastöiden arkea lähemmäksi toisiaan, vaikka erojakin oli: esimerkiksi puhelinpalvelukeskusten työt olivat edelleen naisvaltaisia ja osapäivätyöt olivat palvelutyössä teollisuutta yleisempiä (Taylor ja Bain 1999: 115-116; Miles 1999: 61-62). Pitkään palvelutyön "tieteellistämistä" oli estänyt huomio, jonka mukaan palvelukoh- taamiset olivat yksilöllisiä ja liika tehokkuuden vaatiminen näkyisi haitallisesti työn laadussa, kun työntekijät pyrkisivät nopeuttamaan toimintaa tarjoamalla muun muassa vähemmän joustavaa palvelua. Tietotekniikka kuitenkin tarjosi mahdollisuuden lisätä nopeutta uhraamatta (ydin)työn perusluonnetta, joka ei koostunut niinkään papereista kuin niiden sisällöstä, tiedon käsittelystä ja yhteyksien tekemisistä ihmisten

välillä. (Korvajärvi 1999: 134-135) Sen sijaan muutoksena aiempaan voi nähdä ihmis-kontaktien määrän: teknologia nopeuttaa työntekoa ja mahdollistaa perehtymisen useampaan tapaukseen työpäivän aikana. Oli kyseessä asiakkaan kanssa käyty puhelu, pikaviestinkeskustelu tai sähköposti, hyvin tehtyyn työhön sisältyy asiakkaan aseman ja tunnetilan ymmärtäminen (kasvotyö) tai jopa sen muuttaminen (emotionaalinen työ) (Koivunen 2011: 13; Goffman 1967; Hochschild 2012 [1985]: 6-9). Siirryttäessä ydintyöstä reunatyöhön ja yhteyksien tekemisestä pelkkään käsikirjoitettuun emotionaalisen työntekoon, tietokoneet mahdollistivat työntekijöiden aiempaa tarkemman tarkkailun (Mustosmäki ja Anttila 2012: 61-63; Russell 2008; Hannif ja Connell 2009b). Samalla jatkuva tarkkailu muuttaa Fernien ja Metcalfin (1998: 2) mukaan palvelutyön työkuultuuria tai työntekijän ja esimiehen välistä henkilösuhdetta (Knights ja McGabe 2003). Työntekijä joutuu toimimaan tehokkaasti myös silloin, kun on yksin: tarkkailemaan omaa kehoaan kuin ulkopuolisen tarkkailun alla. (Foucault 1977: 201)

Tietotekniikan myötä palvelutyötä voitiin siirtää lähikonttoreista verkkoon ja puhelinvaihteisiin. Palvelutyöntekijöitä alettiin nähdä yhä useammin teknologian jatkeena, josta seurasi myös työn koulutusvaatimusten lasku ja intensiteetin nosto (Callagan ja Thompson 2001: 20-21; Russell 2008: 195-219). Samalla palvelutyöhön liittyvä kasvotyö alkoi rutinoitua ja muuttua muodolliseksi työn osaksi, emotionaaliseksi työksi. Mikä oli käynyt aiemmin tehdastyöntekijän käsille, tapahtui nyt palvelutyöntekijän kasvoille (Hochschild 2012 [1985]; Taylor ja Bain 1999). Työn taylorisaatio hioi palvelutyön tasalaatuisemmaksi ja vähemmän koulutusta vaativaksi, mutta myös asiakkaan kannalta persoonattommaksi ja yllätyksettömämmäksi (Ritzer 2009). Toisaalta käsikirjoitetun palvelutyön tekeminen voidaan nähdä kouluttamattoman työn sijaan myös puoliprofessionaalisena työnä. Tällöin puhelintyön nauhoitukset toimivat osin myös työntekijän turvana, esimerkiksi jos soittaja päättää puhelun jälkeen tehdä työntekijästä reklamaation. Näin tieto valvonnasta toimii myös työntekijän turvana, mikä helpottaa työn tarkkailun hyväksyntää. (Koivunen 2006: 3).

Suomalaisia matalan koulutuksen vaativia puhelinpalvelukeskuksia tutkineen Koivusen mukaan puhelinpalvelutyö on mahdollisesta työtehtävien monipuolisuudesta huolimatta melko yksitoikkoista, mekaanista toistuvien asiakaskontaktien läpikäyntiä, etukäteen suunnitellun käsikirjoituksen toteutusta (Koivunen 2011: 13-18). Toisaalta tämän työssä vaadittavan käsikirjoituksen muokkaus on työn sosiaalinen liima, joka antaa työntekijöille mahdollisuuden kokea tietynlaista autonomiaa ja yhteisöllisyyttä (Koivunen 2006: 3-4). Koivusen tutkimusten työntekijöiden autonomia onkin tässä suhteessa hyvin lähellä perinteisessä tehdastyössä esiintyvää autonomiaa, jossa autonomia tapahtuu itse työn lomassa, ei työssä itsessään. (Russell 2002: 469; Burawoy 1979: 57-59)

2.3.3 Puhelinkeskus työnä

Puheluita vastaanottavassa puhelinkeskuksessa työn yksi tärkeä pyrkimys on luoda asiakkaalle yksilöllinen kokemus käyttäen hyväksi mahdollisesti aiemmin tietokantaan tallennetuista tiedoista ja auttaa asiakasta yhteydenottosyyn kanssa. Tämä vaatii asiakaspalvelijalta emotionaalista työtä ja tunteiden hallintaa, kun asiakkaat jakavat toistuvasti henkisen tilansa. (Koivunen 2006 ja 2011: 13-18; Korvajärvi 1999: 138-139; Hochschild 2012[1985]: 3-23) Vaikka puhelinkeskustyö voikin olla korkeasti koulutettua ydintyötä, on se kuitenkin vähintään Goffmanin (1967) määritelmän mukaista toisen kokemuksen ymmärtävää kasvotyötä. Hochschildin (2012[1985]: 186-187, 228-232) emotionaalinen työ eroaa pelkästä kasvotyöstä siinä, että emotionaalinen työ sisältää pelkän ymmärtämisen lisäksi odotuksen kokemuksen muuttamisesta. Tällöin työntekijällä ei ole samanlaista mahdollisuutta muuttaa omaa kasvotyötään asiakkaan reaktioiden mukaisesti vaikka asiakas rikkoisikin hyviä käytöstapoja.

Reunatyöhön keskittyneissä puhelinkeskuksissa työntekijöihin ei panostettu inhimillisenä resurssina ja työntekijöiden vaihtuvuus oli korkea, mikä entuudestaan teki työntekijöille vaikeaksi sitoutua ja tukeutua työtovereihin, joiden läsnäolo arjessa ei ollut pysyvää tai edes välttämättä pitkäkestoista (mm. Hannif ym. 2009a; Koivunen 2011: 167). Russellin (2002) mukaan tämä ei ole kuitenkaan puhelinkeskustyön välttä-

mätön edellytys, vaan työ mahdollistaa kuitenkin myös omat tapansa harjoittaa luovuutta. Työntekijän ei ole esimerkiksi pakko pysyä valmiiksi laaditussa käsikirjoituksessa, vaan lähestyä jokaista kohtaamista omana mahdollisuutenaan luovuuteen. Myös mahdollisuus tehdä työtä esimerkiksi kotoa käsin voi motivoida työntekijöitä näkemään puhelinvaihdetyö elämäntilanteeseen sopivana, miellyttävänä työnä, vaikkei siitä voisi tehdäakaan elinikäistä uraa. Työ voi sopia esimerkiksi osatyökykyiselle tai ihmiselle, joka ei ole vielä valmis eläkkeelle. (Koivunen 2017: 321-329; Koivunen 2006: 3-4)

3. TUTKIMUSMETODIT

3.1 Huomioista suunnitelmaksi

3.1.1 Tutkimuskysymyksen synty

Vuoden 2016 keskustelu työttömien työnhakijoiden määrästä johti pohdintaan uudeltaisesta tavasta käsitellä työttömiä työ- ja elinkeinotoimistolla. Aiemmin käytetty tapa ohjata työnhakijat vuoronumeron tai varauksen kanssa kahdenkeskiseen keskusteluun pidettiin tehottomana vaihtoehtona puhelinkeskustyölle. Muutos sopi aiempien TE-toimiston asiakaspalveluun tehtyjen muutosten kanssa hyvin, sillä asiakkaiden itsepalvelua tietotekniikan avulla oli kehitetty jo muutamia vuosia (Arnkil ja Spangar 2018). Työn muutoksessa kiinnosti erityisesti mitä työ- ja elinkeinotoimiston harjoittama puhelinkeskustyö on ja miltä se tuntui sitä tekevistä työntekijöistä. Tästä pohdinnasta syntyi tutkimuskysymys: *millaista on soittaa määräaikaishpuheluita*. Kysymyksessä on kaksi osaa: *työn arki* ja *työhön sitoutuminen*. Työn arki tarkoittaa yksinkertaisesti työvaiheiden listausta, kun taas sitoutumiseen kuuluu pohdinta työtovereiden ja esimiehen luotettavuudesta, kokemus työroolista ja halu tehdä osoitettua työtä. Sitoutuminen taas liittyy siihen, että kokemus työstä oli jotain, mikä koettiin tärkeäksi, ammattimaiseksi kokemukseksi, jota halutaan tehdä jatkossakin. (Saari 2014; Koivumäki 2008)

Tutkimuskysymyksen takana on vuonna 2016 tapahtunut mediakeskustelu työelämäpalveluiden ympärillä. Toisaalta työttömiä pidettiin laiskoina, toisaalta määräaikaishpuheluita hyödyttöminä ja työnhakijaa nöyryyttävinä. Mediakeskustelu ohitti TE-toimiston ensisijaisen tehtävän töiden välittäjänä ja asiakkaiden (työnhakijoiden, työnantajien) yhdistäjänä ja syrjäytymistä ehkäisevän aktiivisen työvoimapolitiikan toteuttajana. Ovatko määräaikaishsoitot kaivattu aktiivisen työvoimapolitiikan osa, vai onko se vain äänestäjien tyydyttämiseksi toteutettua poliittista teatteria? Tutkimuskysymyksen onkin tarkoitus auttaa selvittämään, mitä työntekijät ovat itse työstään

mieltä: onko työllä tarkoitus, johon sitoutua? Haastatteluilla on tarkoitus johtaa päätelmiä siitä, miltä määräaikaissitojen teko työnä vaikuttaisi tulevaisuudessa, kun nykyistä toimintatapaa kehitetään entuudestaan.

3.1.2 Tausta-aineiston keräys

Tutkimuskysymyksen määrittelyn jälkeen aloin tutustumaan aiheesta aiemmin tehtyyn kirjallisuuteen laatiakseni tutkimussuunnitelman, kehittääkseni haastattelukysymyksiä ja ymmärtääkseni annettavat vastaukset sellaisina, kuin ne olivat esitetty. Huono aiheen perustuntemus voi johtaa siihen, ettei haastatteluiden aikana ehditä syventyä tiedonantajien ammattitietoon, kun perustermistön selvittämiseen menee aikaa. (Ruusuvuori ja Tiittula 2005: 22-57; Aaltio ja Puusa 2011; Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2007 [1997]: 105-109) Yliopiston kirjastolla ja sen vapaakappalekokoelmassa tehdyssä tausta-aineiston keräyksessä löysin työntekijöiden kokemuksiin liittyviä, asiakaspalvelun tilaa käsitteleviä kvalitatiivisia tutkimuksia varsinkin 1980-luvulta, kun myöhemmät tutkimukset 1990-luvulta eteenpäin olivat enimmäkseen tehokkuus- ja organisaatiokehitykseen painottuvia. Osaltaan haastattelut olivat kuitenkin ajattomia: uudet säädökset olivat aiemminkin tulleet kiireellä ja niiden vaikutukset eivät rajoittuneet pelkästään työnhakijoihin, vaan myös asiakaspalvelun tekijöihin. Asiakaspalvelussa oli oltu kiinnostuneita työn laadusta ja sen muutoksesta, jota pidettiin psykosomaattisesti raskaana. (Frilander 1985; Turtiainen 1986; Aho 1988; Seppälä 1988) 1990-luvulle tultaessa asiakaspalvelunäkökulma alkoi siirtyä tutkimuskirjallisuudessa kohti tehokkuuden korostumista, mikä uudella vuosituhanella on jatkunut enemmän palvelurakenteen ja organisaatiomuutoksen kanssa, joissa tietotekniikan käyttö on korostunut. (mm. Turtiainen 1994; Talonen ja Tuomaala 1994; Talonen 1998; Arnkil, Spangar ja Nieminen 2000; Valtakari, Syrjä ja Kiusu 2008; Arnkil ym. 2012; Arnkil ja Spangar 2018; Vehviläinen ja Eriksson 1999; Korvajärvi 1999)

Fokuksen muutos asiakaspalvelusta tuloksen ja palvelujärjestelmien kehitykseen kertoo kahdella tavalla tietotekniikan yleistymisestä: ensin koska 1990-luvulle asti raskai-
siin haastatteluihin perustuvat kvalitatiiviset tutkimukset eivät enää olleet ainoa mahdollisuus tiedon keräämiseen. Toisekseen tietotekniikan kehitys teki tehokkuuden ja

organisaatiorakenteen tarkastelun aiempaa merkityksellisemmäksi. Kolmanneksi tietotekniikan halventuminen ja yleistyminen mahdollistivat aiempaa laajemman tietotekniikan käytön organisaatiossa, jolloin olisi luonnollista, että uuden työkalun mahdollisuuksia alettiin tutkia. (Vehviläinen ja Eriksson 1999; Korvajärvi 1999) Toisaalta muutos tutkimusten painottamisesta asiakaspalvelusta tehokkuuteen tapahtui samoihin aikoihin kuin uuden julkishallinnon menetelmien yleistyminen Suomessa. Tässä hallintojärjestelmässä tehokkuutta korostettiin hyvän hallinnon osana. (Julkunen 2008: 183-186)

TE-toimistoa koskevien tutkimusten lisäksi tarkastelin työn ja hyvinvoinnin tutkimuksia, varsinkin työn imuun ja työelämän laatuun liittyviä, jossa erityisesti huomioin stressin ja työn kiinnostuksen suhdetta sekä ajatusta työstä kokemuksena (mm. Koivumäki 2008; Julkunen 2008: 121-124). Tämä kiinnostus korreloi jonkin verran asiakaspalvelun merkityksen ja tuloksellisuuden kanssa, mutta tarjosi myös laajemman kuvan työntekijöiden työssä jaksamiseen ja työn mielekkyyteen tavalla, jolla asiakaspalvelun merkitys yksin ei tuonut esille. Koko taustatutkimuksen ajan pidin myös silmällä TE-toimistoa koskevia uutisia osatakseni paremmin kohdentaa kysymykseni työn senhetkiseen arkeen. Kokonaisuutena tutkimusmateriaalista pystyi tekemään päätelmän, että tutkimussuunnitelma ja myöhemmin haastatteluiden runko tulisi rakentaa asiakaspalvelutyön merkityksen, tuloksellisuuden, työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen ympärille.

3.1.3 Haastateltavien löytäminen

Tutkimussuunnitelman valmiiksi saatettuani lähetin marraskuussa 2016 sähköpostia TE-toimistolle kysyen, olisiko mahdollista haastatella työntekijöitä tutkielmaa varten. Kun sain TE-toimistolta luvan tutkielman tekemiseen, tapasin määräaikaissoitajien palveluesimiehen ja palvelujohtajan, joiden kanssa keskustelin TE-toimiston työn muutoksista ja etsimme sopivaa aikaa haastatteluille.

TE-toimiston puolesta aikataulutuksen haasteena oli määräaikaishuoneiden aloitus. Työt osaavia työntekijöitä oli tammikuussa vasta vähän ja uusia työntekijöitä oli tar-
 koitus rekrytoida ja kouluttaa kevään aikana. Ponnistus oli suuri, koska virkailtään
 vanhempia työntekijöitä tarvittiin paitsi aloittamaan määräaikaishuoneiden teko, että
 ohjeistamaan perehdytyksen jälkeen uusia työntekijöitä, jotka kokonaisuudessaan oli-
 vat kolmasosa työvoimasta. Kun uusien työntekijöiden kouluttaminen itsenäisiksi ja
 työnsä tunteviksi työntekijöiksi laskettiin vievän kuukausia, päätettiin haastattelui-
 den pitoajaksi valita toukokuu. Työn kokonaiskuvan saamiseksi arveltiin riittävän
 kuusi haastattelua, jotka lopulta päättyivät kestävään palveluesimiehen ja palvelujoh-
 tajan kanssa käydyn palaverikeskustelun kanssa yhteensä noin seitsemän tuntia.
 Koska TE-toimisto valitsi haastateltavat edustavimmiksi katsomastaan näkökul-
 masta, sisältäen niin työssä vuosia olleita ja juuri aloittaneita, voi haastatteluiden va-
 linnassa sanoa olleen kyseessä eliittiotanta: haastateltavaksi valittiin kuusi ihmistä,
 joilla on eniten tietoa tutkittavasta aiheesta (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006:
 6.2.4). Haastattelut sovittiin käytävän paikallisella TE-toimistolla työpäivien lopuksi.
 Tapaamisajat sovittiin palveluesimiehen antamien sähköpostiosoitteiden välityksellä
 siten, että työntekijät eivät nähneet toistensa osoitteita. Haastattelut toteutuivat suun-
 nitellusti toukokuussa 2017.

3.2 Haastatteluista aineistoksi

3.2.1 Haastattelujen eettisyys

Mitä vapaamuotoisempaa tiedon hankinta on, sitä enemmän se muistuttaa arkielä-
 män vuorovaikutusta, jossa tieto aiheesta on jollain tasolla myös tietoa tiedon anta-
 jasta (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 125). Tämän vuoksi oli tärkeää, että haastateltavat ko-
 kivat antamiensa tietojen käsittelyn olevan luottamuksellista. (Ruusuvuori ja Tiittula
 2005: 41- 42; Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006) Haastattelututkimuksessa eet-
 tisesti hyvän tutkimuksen asema korostuu, sillä tutkija pyytää haastateltavaa kerto-
 maan mahdollisesti luottamukselliseksi koettuja asioita, joiden yhdistäminen tiedon-
 antajaan voi olla tälle haitallista. Luottamuksellisuuden merkitys korostuu entuudes-

taan pienessä haastatteluaineistossa, jossa mahdollisia informantteja on vähän. Tällöin haastateltavan henkilöllisyys saattaa paljastua esimerkiksi puhetavasta. (Kuula 2015: 201-206) Pidin tärkeänä, että haastatelluilla oli mahdollisuus antaa tutkimukseen osallistumiseen tietoinen suostumus. Itseni esittelyn jälkeen kuvasin tilanteen kulun, mistä haastatteluissa olin kiinnostunut ja pyysin lupaa nauhoituksen taltioimiseen. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 3.1.2; Hirsjärvi ym. 2007 [1997]: 25-27) Samassa yhteydessä käytin useamman minuutin käsittelemällä haastatteluiden luottamuksellisuutta. Kerroin nauhoituksia ja niiden litterointeja käytettävän ainoastaan tämän tutkielman tausta-aineistona ja mainitsin että mahdolliset esiin nostettavat lainaukset tehdään nimettömiksi paitsi henkilötietojen, niin myös muun tiedon (kuten kotipaikan) suhteen. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 3.1.2) Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006: 3.1.2) huomauttavat, että anonymiteetin kanssa tulisi olla sitä tarkempi, mitä arkaluontoisempaa kerrottu tieto on. Myöhemmissä haastatteluissa lisäsin ensimmäisissä haastatteluissa ilmenneiden kysymysten vuoksi vielä, etten ollut kiinnostunut asiakkaiden tiedoista tai muista vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvista asioista, vaan ennen kaikkea kokemuksesta työstä. Lisäsin myös, että TE-toimiston palveluesimies lukisi valmiin tutkielman ennen palautusta ja korjaisi mahdolliset asiavirheet.

Valituissa viittauksissa ja haastattelumateriaalin kuvauksissa olen huomionut hyvät käytöstavat niin mahdollisen haastateltavien tutkielman lukemisen kannalta kuin siltäkin, että lukija saattaa tehdä tutkielman perusteella päätelmiä määräaikaissitoista, -soittajista tai TE-toimistosta organisaationa. Olen myös huomionut, että vaikka henkilöllisyyden selvittäminen pelkästään tässä tutkielmassa kerrotuilla tiedoilla ei ole mahdollista, niin tutkielman tekoon osallistuneen TE-toimiston työntekijät saattavat tehdä lainausten ja tunnistetietojen perusteella valistuneita arvauksia, varsinkin jos tiedon antajan osallistuminen tutkimukseen on ollut tiedossa. Koska olen pitänyt haastateltavan työaikaan lainausten kannalta olennaisena merkintänä, olen päätenyt haastateltavan muiden tunnisteteiden poistoon. Näin mahdollisesti yhden lainauksen tunnistaminen ei paljasta kaikkia muita haastateltavan tutkielmaan antamia lainauksia. (Kuula 2015: 201-206)

3.2.2 Asiantuntijoiden haastattelut

Haastatellut asiantuntijat työskentelivät työttömien työnhakijoiden parissa, joille oli kertynyt työelämäkokemusta aiempien töiden tai koulutuksen kautta; kouluttamattomia ja aiemmin töitä tehneitä ihmisiä palveltiin muualla. Työntekijät eivät tehneet samoja soittotyyppisiä jatkuvasti, vaan työtehtävä ”linjastolla” vaihtui ainakin teoriassa joka viikko, siten että joka viikko soitettiin erilaisen taustan omaavia ihmisiä (esimerkiksi pitkäaikaistyöttömät).

Haastattelutilanteet ovat vaativia sosiaalisina kanssakäymisinä, sillä osapuolet eivät tunne toisiaan henkilöinä tai edes rooliensa edustajina. Haastateltava on varautunut, tuntemattomassa tilanteessa, eikä hänellä ole selkeää mallia, jonka mukaan tilannetta voi edistää. Tässä tilanteessa haastattelijan on tärkeä selittää haastateltavalle haastattelun tavoitteet ja suunniteltu kulku. Myös haastattelun tavoitteet ja tarkoitus olisi tärkeää saada välitettyä, jotta tilannetta voidaan käsitellä yhteystyönä. (Keats 2000: 23; Ruusuvuori ja Tiittula 2005: 22-57) Onnistumisessa myös auttaa, jos haastattelija onnistuu selkeästi ilmaisemaan tilanteen tavoitteet, oman aiemman ymmärryksensä aiheesta sekä luomaan haastattelulle luottavaisen ilmapiirin. Samalla myös mahdolliset erilaisen luokka-, kulttuuri- ja koulutustaustan vaikutukset saatiin minimoitua. (Vesilova 2008; Rastas 2009; Kivimäki 2012). Tutkielman haastattelut etenivät joka kerta melko samanlaisesti. Etiikkaan liittyvien tietojen lisäksi esittelin lyhyesti itseni ja tutkimusaiheeni Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005: 22-25; 41-46) esittelemällä tavalla. Kerroin lyhyesti haastattelun kulusta ja kuinka aloittaisin yleisillä kysymyksillä työstä, mutta pyytäisin vielä lopuksi mielipiteitä joihinkin mediassa julkaistuihin uutisiin tulostamieni esimerkkien avulla.

Pyrin heti haastattelun alussa kertomaan aiemmasta ymmärryksestäni aiheeseen, jotta haastateltavat osaisivat paremmin reflektoida millaista tietoa haastattelijalta voi olettaa entuudestaan. Myöhemmissä haastatteluissa käytin hyväkseni aiemmin oppimaani ja kutsuin haastateltavat vastaamaan haastatteluissa yhä yksityiskohtaisemmin, omalla ymmärrykselläni kannustaen. (Aaltio ja Puusa 2011) Ruusuvuori ja Tiit-

tula (2005: 41-46) painottavat, että tätä yhteistyön korostamista ja samalle aaltopituudelle pääsyä ei pitäisi viedä liian pitkälle, koska se voi haitata haastattelun työnjakoa. Haastattelijan tulisi pyrkiä kysymyksissään neutraalisuuteen, eikä antaa omien mielipiteidensä tai näkemystensä nousta kysymyksissä esiin viemässä tilaa haastateltavan mielipiteiltä.

Oikeiden kysymysten esittämisen lisäksi tärkeää on myös esitettyjen muotojen kirjaaminen vastausten lisäksi. Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005: 48 – 49) mukaan haastattelunauhoitukset ovat tärkeitä, koska se on usein ainoa tapa palata annettujen vastausten kontekstiin selvittämään, mihin haastateltava oikeastaan vastaa, kun hän vastaa. Alasuutari (2011 [1993]: 85) puolestaan pitää nauhoitusta ylivertaisena, jonka ansiosta menneeseen voidaan palata sanatarkasti sen tapahtuneessa muodossa. Ilman nauhoitusta haastattelijan hetkessä kirjoitetut muistiinpanot ja väärinymmärretyt oletukset voivat päätyä tarkistamatta lopulliseen työhön. Näissä haastatteluissa tein nauhoitukset samanaikaisesti kahdella eri laitteella, joista toisen käynnistin aulaan jo ennen haastateltavan saapumista, mutta en laitteen suljetussa taskussa ollen pyrkinyt äänen tallentamiseen ennen laitteen laskemista pöydälle ja nauhoituslupaa pyytäessäni. Nauhoitukset sammutin vasta rakennuksesta poistuttuani. Näin toimiessani varmistin, ettei teknisten ongelmien kanssa työskentely kuluttanut haastattelu-aikaa ja toisaalta, että haastattelun muodollisen loppumisen jälkeen haastateltavalle mahdollisesti vielä mieleen tuleva ajatus tallentuisi myös nauhalle.

Itse haastattelussa valitsemani lähestymistapa ei sitoutunut yhteen yksittäiseen metodiin, vaan aloitin avoimella haastattelulla, jossa aluksi kyselin asiantuntijan työ- ja koulutushistoriasta sekä kokemuksista työstä TE-toimistolla. Tämän jälkeen ohjasin keskustelua vastausten perusteella noin puoli tuntia, jonka jälkeen siirryimme uutistulosteiden läpikäyntiin ja kommentointiin teemahaastattelun hengessä. Teemahaastattelun uutistulosteina käytin muun muassa *Työttömien määräaikaishaastattelut tulevat – TE-toimistot joutuvat tiukoille* (Kellman / Yleisradio 2.11.2016) ja *Näin yritykset suhtautuvat hallituksen pakottavaan työnhakulakiin: ”Osa työpaikoista saattaa siirtyä pois avoi-*

mesta hausta” (Räisänen / Helsingin Sanomat 11.5.2017), joista pyysin asiantuntijamielipiteitä. Täydellinen lista käytetyistä artikkeleista linkkeineen löytyy tutkielman lopusta. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 6.3.1-6.3.3)

Uutisten käyttö haastatteluissa oli onnistunut valinta, sillä työntekijät osasivat reflektoida tunteitaan puhumalla työn arjesta ja työn kokemuksista tavalla, jota en ollut pelkillä haastattelukysymyksillä onnistunut tavoittamaan. Valinta tuntui sovelialta tutkimuskohteessa, jossa kokemukseni tehdyn työn arjesta ja työkuultuurista oli etukäteen luetusta kirjallisuudesta huolimatta puutteellinen. Toisaalta artikkeleista tulleet näkökulmat olivat sellaisia, että niiden esittäminen omina mielipiteinä olisi saattanut vaarantaa haastattelun luottavaisen ilmapiirin. Omalta osaltaan uutiset ”toistuvina kysymyksinä” tarjosivat mahdollisuuden luoda osasta haastattelua vertailukelpoisen tavalla, jolla avoimella haastattelulla luotu materiaali ei tarjonnut, mutta tarjoten samalla tietoa, joilla avoimia kysymyksiä kykeni haastattelun edetessä kehittämään tarkemmiksi. Vaihtelemalla näin avoimen ja teemahaastattelun välillä, asiantuntijoiden työhön avautui eri haastatteluiden kesken vertailukelpoinen näkökulma tavalla, jota en olisi yleistietoudellani kyennyt. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 6.3.1-6.3.3).

3.3 Aineiston muokkaus tuloksiksi

3.3.1 Teoria- ja aineistolähtöinen sisältöanalyysi

Tässä tutkimuksessa käytetään anglosaksista, Yhdysvalloista tulevaa lähestymistapaa, jossa tutkimuksen perustana on pohja tiedon luonteesta. (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 23-24; 43-44). Pohjana ovat 1930-luvulla tehdyt kenttätutkimukset, joissa pyritään vastaamaan kysymyksiin ”miten” ja ”miksi” (how; why) (Yin 1994: 20). Tutkielmassa lähestymistavaksi on valittu sisältöanalyysi, jossa tehdään päätelmiä käyttäen apuna aiheita käsitteleviä dokumentteja, kuten tässä haastatteluja. Sisältöanalyysin voi suorittaa kolmella keskenään vaihtoehtoisella tavalla, joista teoria- ja aineistolähtöinen ovat monin tavoin keskenään vastakohtia ja teoriaohjaava sisältöanalyysi niiden synteesi. Kaikille lähestymistavoille on yhteistä aineistosta löytyvien asioiden koodaaminen avainsanoilla. Nämä avainsanat tyypitellään kategorioiksi, jotka edelleen asetetaan

hierarkiaan. Tällöin kaikki koodisanat saadaan ryhmiteltyä niitä yhdistävään yläluokkaan, josta sitten aletaan tehdä päätelmiä. (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 113-117; Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 7.3.5; Kuula 2015: 121)

Teorialähtöisessä analyysissä tutkija on jo ennen aineistoon perehtymistä laatinut valittuun teoriaan perustuvan kategorioinnin, johon aineisto sitten sijoitetaan. Aineistolähtöisestä lähestymistavassa taas teoria kehitetään saatujen tulosten pohjalta. Teoriasidonnaisessa sisältöanalyysissä - jota tämäkin tutkielma edustaa - teoriaa ei käytetä pohjana, mutta sen annetaan vaikuttaa saataviin tuloksiin. Teoriasidonnaisen sisältöanalyysin tavoitteena on verrata tuloksia ja teoriaa keskenään ja tarvittaessa pohdita, miksi teoria ei vastaa odotetulla tavalla sisältöä. (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 103-118; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka: 2.3.2.3) Tässä lähestymistavassa on myös mahdollista, että sisältöanalyysin teon aikana kerääntynyt tieto on mahdollistanut teorian tarkemman pohdinnan ja ”parhaiten vastaava” valmis teoria on matkan aikana ehtinyt muuttua siitä mikä se olisi ollut teorialähtöisessä lähestymistavassa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 117-118)

Lopuksi kategoriahierarkiasta tehdään johtopäätökset: mitä aineiston analyysistä on opittu. (Tuomi ja Sarajärvi 2009: 103-108; Alasuutari 2001: 78-84) Niin Alasuutari (2001: 83-84) kuin Yin (1994: 49) muistuttavat, että hyvien johtopäätöksien löytäminen tutkimusmateriaalista helpottuu, jos aihepiiriin ehtii tutustumaan ennen tutkimusmateriaalin keräämistä ja materiaalia kykenee keräämään etukäteen luodun fokuksen mukaisesti. Tämä myös helpottaa kerätyn otoksen laajentamista perusjoukkoon. Toisaalta laadullinen tutkimus on lähestymistapana kvantitatiivista tutkimusta armollisempi siinä, että jo aineiston keräämisenkin jälkeen tutkijalla on mahdollisuuksia fokuksen tarkentamiseen, toisin kuin kvantitatiivisessa lähestymistavassa. (Alasuutari 2001: 87-89)

3.3.2 Kategoriajaon teko ja teorioiden etsintä

Tässä tutkielmassa laadin edellä kuvatulla tavalla kategoriajaon, joista kokosin yläkategoriat muutaman testiyrityksen kautta. Lopulliset yläkategoriat *työstä tehtävinä* ja

työhön sitoutumisena eivät olleet tarkoituksellisesti luotuja, mutta niiden tutkimuskysymystä heijastava luonne ei tietenkään ole vahinko, koska haastattelukysymykset perustuvat tutkimuskysymykseen. Yläkategorioiden selkeä jako kuitenkin kertoo, että haastattelut pysyivät hyvin niille asetetuissa rajoissa ja tuottivat tietoa halutuista aihealueista. Koska haastattelut olivat keskittyneet työntekijöiden kokemukseen omasta arjesta, jäivät vastaukset jotka liittyivät *Tietojärjestelmät-, Organisaatio, ministeriö ja poliitikot-* sekä *Lähiesimies-* kategorioihin kapeammiksi kuin työntekijöiden tärkeinä pitämien asioiden käsittely. Tämä oli tutkimuskysymyksen asettelun kannalta odotettua ja vastausten määrä riitti hyvin määrittämään ja puolustamaan näiden kolmen kategorian olemassaoloa ja käsittelyä lopullisessa tutkielmassa.

Sisältöanalyysin teon jälkeen aloin tutustua tutkimukseen sopiviin teorioihin. Kuulan (2015: 123) mukaan tutkijan ja arkijärjen käytön ero on kyky kyetä selittämään löydöksiään tieteellisesti ja löytämään aineistosta synteesejä, ratkaisuja löydettyihin ongelmiin. Alkuperäinen tutkimuskysymyksen hypoteesi oli, että TE-toimiston puhelinpalvelutyö on asiantuntijan ydintyötä, johon viimeaikojen muutokset olisivat tuoneet reunatyön merkkejä. Määräaikaissoittojen teko olisi raskasta ja uuvuttavaa, siitä puuttuisi aiemman tyyppinen autonomia, eivätkä määräaikaissoittojen tekijät kokisi työtään entisellä tavalla tärkeänä tai ratkaisuna työttömyysongelmaan. (Julkunen 2008: 214-218) Haastatteluista kuitenkin löytyi paljon merkkejä työtyytyväisyydestä. Nuoremmilla työntekijöillä tämä sitoutuminen ei kuitenkaan kohdistunut organisaatioon. Saaren (2014) teoria erilaisista tavoista sitoutua organisaatioon ja psykologinen sopimus kokemuksena tyytyväisyydestä työhön tuntuivat näin edelleen mielekkäiltä, mutta eivät vastanneet virkaiältään nuorempien kokemusta työstä. Tätä varten toin Saaren (2014) teorian rinnalle sekä Sulkusen (2007) projektiyhteiskunta- että Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]) kapitalismin uusi henki -teoriat, jotka käsitelivät työntekijän sitoutumisen kohteen vaihtumista organisaatiosta työhön itseensä.

3.4 Aineiston yleistys perusjoukkoon

3.4.1 Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan aineiston kykyä kuvailla tutkimuksen perusjoukkoa. Se kertoo tutkielman mahdollisuudesta mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata (Hirsjärvi ym. 2007: 226). Validiteettiin liittyviä ongelmia on, jos esimerkiksi tutkimuksen otoksesta ei puutteellisesti tehdyn otannan vuoksi voida tehdä päätelmiä perusjoukosta, jota on tarkoitus tutkia. Muita validiteetin vaarantavia ongelmia on esimerkiksi huono mittausajankohta tai huono operationalisointi: kyky muuttaa tutkimuskysymys mittareiksi, joista voidaan kerätä tietoa. Tällöin epäonnistuminen voi johtua esimerkiksi huonoista käsitteiden määritelmistä, haastattelijan taustastaan johtuvasta kyvyttömyydestä ymmärtää tutkittavaa asiaa tai haastateltavan kyvyttömyydestä ymmärtää tutkijaa. Valitut mittarit voivat myös olla vanhentuneita tai ne eivät ole tutkimuksen tekopaikkaan soveliaita (esimerkiksi Yhdysvalloissa laaditun teorian soveltaminen Suomessa). (Hirsjärvi ym. 2007: 226-228; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka: 2006 3.3)

Tässä tutkimuksessa otos on kerätty eliittiotannalla TE-toimiston johdon ehdottamilta henkilöiltä, joiden pitäisi edustaa kattavasti TE-toimiston erilaisia määräaikaissoittoja tekevien profiileita niin ikänsä kuin virkaikänsä puolesta (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 6.2.4). Niiltä osin, kun tutkimustulokset ovat useimpien haastateltavien vahvistamia, uskon että tulokset edustavat tutkitun TE-toimiston todellisuutta sellaisena kuin se oli kesällä 2017 ja sikäli kun työtavat eivät eroa toisiin TE-toimistoihin, niin myös kansallisesti. Mittareiden epävarmuus kuitenkin korostuu, kun lähdetään puhumaan vain hetken töissä olleista, muutaman vuoden töissä olleista tai toimistolla uransa tehneistä. Tällöin otokset ovat pieniä: voiko kahdesta neljään ihmistä luotettavasti kertoa moninkertaisen joukon kokemuksista työhönsä? Ovatko haastatteluihin lupautuneet ihmiset jollain tavoin motivoituneempia tai erilaisia kuin ihmiset, joita ei haastatteluihin pyydetty tai jotka haastatteluihin kieltäytyivät lähtemästä mukaan tai joita ei mahdollisen kieltäytymisen vuoksi ollut pyydetty? Haastattelijoiden jakamat kokemukset tuntuvat kuitenkin saavan tukea tutkielmassa esitetyistä

teorioista. Tältä näkökannalta lienee hyväksyttävää odottaa, että vaikka esimerkiksi kaikki uudet työntekijät tai kaikki uransa toimistolla tehneet työntekijät eivät ajattelisi kuten haastateltavat, ovat haastateltujen esittämät ajatukset osin ympäristöstä johtuvia ja täten jotain, mitä kaikki työntekijät ovat jollain tasolla työnsä arjessa kohdanneet. Tässä mielessä ovat pienemmänkin osaotoksen ajatukset tutkielmassa esittämisen arvoisia.

3.4.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti voidaan kääntää suomeksi esimerkiksi sanalla 'luotettavuus': se mittaa sitä, että mittarit mittaavat kautta koko tutkimuksen samaa asiaa, eivätkä ole sattumanvaraisia (Hirsjärvi ym. 2007: 226). Reliabiliteetin voi edelleen jakaa stabiliteetiksi ja konsistenssiksi. Stabiliteetti viittaa pysyvyyteen: stabiiliin mittariin ei esimerkiksi vaikuta haastateltavan mielialanvaihdokset. Konsistenttius viittaa sisäiseen yhtenäisyyteen, siihen että sikäli kun mittari jaetaan kahteen tai useampaan osaan, niin kaikki osat mittaavat samaa asiaa. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006: 3.3) Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006: 3.3) kääntävät Kirkin ja Millerin (1986: 41-42) reliabiliteetin kolmijaon seuraavasti: metodin reliabiliteetti (vastaavatko haastateltavat esitettyyn kysymykseen), ajallinen reliabiliteetti (olisivatko vastaukset samoja, jos ne olisi kysynyt myöhemmin) ja johdonmukaisuus tuloksissa (olisiko sama tulos saatu toisin työvällein).

Haastattelut tehtiin normaalien työpäivien jälkeen ja työntekijät tuntuivat olevan hyvällä tuulella, joskin työpäivän jälkeen hieman väsyneitä. Haastateltavat tuntuivat viihtyvän haastattelutilanteessa ja nauhoituksia jälkikäteen kuunnellessa tuli tunne, että haastateltavat osasivat vastata kysymyksiin ja vastaukset olivat esitetyn kysymyksen yhteydessä mielekkäitä. Tämän takia uskon, että haastatteluiden peruslöydökset olisivat pysyneet samoina, vaikka ne olisi tehty työpäivän aluksi, vapaapäivänä tai jonkun toisen haastattelijan toimesta.

4. TULOKSET

Tutkielman perustana on selvittää, pidettiinkö määräaikaissoittojen tekemistä työnä merkityksellisenä. Näiden kahden muuttujan kanssa pohdiskelevat työntekijät sitten sitoutuvat työhön affektiivisesti (työ on tekemisen arvoista ja työn perusmerkitys toteutuu), organisaatiolähtöisesti tai normatiivisesti (tunnen työn liian hyvin vaihtaakseni nyt tai minun odotetaan tekevän tätä työtä; työ on merkityksellistä työnhakijoille tai työnantajalle, vaikka molemmat eivät toteudu). Vaihtoehtoisesti oletin, että jos kumpikaan ei toteudu niin työntekijät pohtivat miten työtehtävistä pääsisi pois. (Saari ja Koivunen, 2017; Koivuniemi 2008: 11-12; 20-23). Etukäteen arvelin, että valtaosa työntekijöistä tekee työtä sitoutumisesta organisaatioon tai normatiivisesti (kollegoihin, työhistoriaan, lojaliteettiin) ja itse ”kultastandardi”, työn imu ja sitoutuminen työhön sen merkittävyyden ja merkityksen takia, olisivat jääneet haastatteluissa mainitsematta koska työ olisi muuttunut liikaa psykologisen sopimuksen mukaisesta. Pidin sitoutumista ja työn imua merkittävänä tutkielman aiheena, koska niissä yhdistyy kokemus työtehtävästä ja työympäristöstä, kollegoiden merkitys ja esimiehen asema. Tämän lisäksi halusin päästä sisälle alkuperäiseen pohdintaan työn luonteesta, joka minulle tuli uutisia lukiessani: jos työ on pelkkää työnhakijoiden aktivointia vailla suurempia onnistumisia (kuten olin uutisista antanut itseni uskoa), niin miten työvoimapolitiikan monivuotiset ammattilaiset jaksavat työtä päivästä ja kuukaudesta toiseen? Millaisia tunteita he työlleen asettavat, miten kokemus aiemmin tehtyihin töihin tai siihen, mitä he aikovat tehdä tämän työn jälkeen (siirtyä eläkkeelle, vaihtaa työtehtäviä, työnantajaa). Tutkielma pohtii sitä, mitä määräaikaissoittojen arki on ja miten työntekijät tähän arkeen sitoutuvat (tai eivät).

Haastattelun perusteella sain seuraavan kategoriajaon, jonka sain jaoteltua seuraavaan kahteen yläkategoriaan, jotka tukivat hyvin ydinkysymystä:

Yläkategoria	Kategoria	Alakategoriat
Työ tehtävinä	Asiakaskeskustelut	<ul style="list-style-type: none"> Vastavalmistuneet, pitkään työssä olleet työnhakijat Työttömyyden kesto Yksilölliset tarpeet ja valmiudet Positiivinen palaute Selkeä kohde; vastuu, tärkeä työ Työn kohteena on ihmiselämät, pitää olla todella tarkka Asiakkaiden kohtaaminen yksilöinä; halu auttaa ja palvella
	Puhelinkeskustely	<ul style="list-style-type: none"> Tietokannat ja puhelintyö Työn sisällöllinen muutos Tietotekniikan merkitys korostus aiempaan Yhteistyön kasvu, tietotekniikka yhteistyön välineenä ”asiakas on vaikeampi kuulla kuin nähdä” (36) ottaako aika puhelimesta vai antaa puhelimen ajan?
Työhön sitoutuminen	Jaksaminen	<ul style="list-style-type: none"> Muutoksen pelko, haluaako jatkaa jos työ muuttuu lisää Tietämättömyys työpestein kestosta (määräaikaisuus uusilla työntekijöillä) Pitkät työmatkat & muut uhraukset Tahti: määrä vs. laatu Työntekijöiden keskinäinen kunnioitus on tärkeää Positiivisen palautteen suuri määrä Uutiset (toispuolisuus, väärä tieto; uutisten välttely) Onnistumiset, ihmisten työllistymiset Mielenkiinto työmarkkinoihin Pakko luottaa että tekemällä oppii
	Ammattitaito	<ul style="list-style-type: none"> Perehdytys Tieto siitä mitä kysyä ja miten Tietomäärä työn edellytys; lain ja palvelujen tuntemus Kollegojen osaaminen; kyky auttaa virkailta nuorempia / Mahdollisuus kehittää omaa ammattitaitoa kysymällä Ammattitaidon kehitys kannustaa jatkamaan TE-toimiston menetelmät ja työkalut
	Kollegat	<ul style="list-style-type: none"> Kyky tukeutua, saada ja antaa apua Erilaiset taustat ja koulutukset Luottamus kollegoiden ammattitaitoon Keskinäinen kunnioitus iso osa työssä pärjäämistä ja jaksamista
	Lähiesimies	<ul style="list-style-type: none"> Tuki ja ymmärrys Yhteinen historia / Kaksisuuntainen puheysteys Hyvä perehdytys Esimies kunnioittaa osaamista, tuo sen esiin Haastatteluissa ei mainittu esimiehen esimestä
	Organisaatio, ministeriö ja politiikat	<ul style="list-style-type: none"> Byrokratia Politikointi – pohjautuuko linja tutkimuksiin? Usko, että käytännöt tulevat tarpeisiin Muutospelko/usko kaiken väliaikaisuuteen Mediakeskustelu; pohjautuuko tutkimustietoon?

Taulukko 1. Haastattelujen aihejako, kategoriat ja näiden ala- ja yläkategoriat.

Näiden kategorioiden käsittelyn kautta siirryn tiivistämään tulokset merkittävimpiin löytöihin.

4.1 Työ tehtävinä

Tämä yläkategoria käsittelee konkreettisesti sitä, mitä työ on päivästä päivään: miten työtehtävät nähdään. Kirjallisuuden mukaan taylorisoitu matalan koulutuksen liukuhihnatyö niin teollisuudessa kuin palvelutyössäkin voi etäännyttää työntekijän työn kohteesta, kun työntekijöitä kohdellaan vain liukuhihnan jatkeena. (mm. McGregor 1960; Russell 2002: 469) Tällöin työntekijät siirtyvät helposti optimoimaan oman työvaiheensa mittaamattomia osia (Burawoy 1979: 46-73; Russell 2008 ja Hannif ym. 2009a). Samalla työntekijän mielenkiinnonkohde siirtyy pois työn lopputuloksesta työvaiheen lopputulokseen, joko työn läpivientiaikaan tai laatuun. Koska työnantajalle on helpompaa mitata määrää kuin laatua, alkaa työntekijä etsiä kirjallisuuden mukaan usein työssään ”tarpeeksi hyvää” läpimenevää laatua, jota voi tehdä työnantajan haluamalla nopeudella mahdollisimman helposti (mm. Burawoy 1979: 46-73; Russell: 2008; Hannif ym.: 2009a; Mustosmäki ja Anttila 2012: 61-63). Asiantuntijatyössä työntekijällä on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa työnsä arkeen, eikä puhelinkeskustustyötä välttämättä nähdä erilaisena aiemmasta työntekotavasta, koska kokemus työn tavoitteesta ja autonomiasta on säilynyt (Korvajärvi 1999: 134-135; Julkunen 2008: 214-218). Työvaiheet eivät ole mekaanisia ja työntekijällä on mahdollista käyttää harkintakykyä. Haastatteluaineistossa näkyy, että asiantuntijat saivat keskittyä työssään ensisijaisesti laatuun. Tämä korosti työntekijöiden autonomiaa omaan työhönsä ja merkitsi määräaikaissoittojen tekemisen selkeästi asiantuntijatyöksi (Hannif 2009a; Julkunen 2008: 214-218).

Tämän yläkategorian olen jakanut kahteen kategoriaan: asiakaskeskustelut ja puhelinkeskustely. Tämä hahmottaa työnkuvan yhtäältä keskusteluihin asiakkaan kanssa, toisaalta teknologiaan keskustelun ympärillä.

4.1.1 Asiakaskeskustelut

*Mulla ei ole vielä vankkaa ammattitaitoa, niin mun pitää oikeasti keskittyä siihen, mitä mä teen. En mä voi suoltaa liukuhihnalta asioita. Mun pitää tietää et mä teen oikein, koska puhutaan kuitenkin isoista asioista. Jos me laitetaan työtarjous niin sen ihmisen **täytyy** hakea sitä. (Kuukausia työssä ollut)*

Mutta me ei voida tähän asiakasvolyyymiin mitenkään vaikuttaa. Se on se negatiivinen puoli. Ja sitten meitä on liian vähän hoitamaan hyvin se työ, että sitten kun pitää mahdollisimman paljon kontaktoida, että mistä mä voin tän asiakkaan kohdalla joutaa, et.. mikä on se ydin. (Ura TE-toimistolla)

Ennen juoksutettiin hakijoita tänne niin silloin voi niinku kohdata sitä että piti tulla, pakko tulla, miksi tulla. Olen ihan tyytyväinen kun tänne ei niinsanotusti voi tulla-kaan enää vaan puhelimitse lähestytään niin kyllä ne ihmiset on pääsääntöisesti ihan tyytyväisiä. (Ura TE-toimistolla)

Asiakaskeskustelut kertovat työntekijöiden yhteydenotoista asiakkaisiin. Puheluiden laajempi konteksti TE-toimistolla oli työn siirtyminen työntekijöiden omista työhuoneista avokonttoriin, jossa eri puhelutyypeille oli omat työpisteet. Pyydettyä kertomaan työn arjesta, haastateltavat puhuivat nimenomaan keskusteluista asiakkaiden kanssa puhelimesta, ei työn ulkoisista puitteista kuten puheluiden valinnoista tai työssä käytettävästä tietotekniikasta. Vastauksista sai kuvan, ettei tietojärjestelmien käyttöä pidetty kovin merkittävänä osana työn kokonaisuutta, vaan ydin oli nimenomaan puhelinsoitot (työnhakijoiden soitot asiantuntijoille ja asiantuntijoiden soitot työnhakijoille), mikä meni Päivi Korvajärven (1999) kuvailemalla tavalla, kun teknologian muutos ei vaikuta työnkuvan ytimeen. Virkaiältään nuoremmat työntekijät korostivat työssään enemmän lainsäädännön osaamista ja TE-toimiston palveluiden tuntemista, kun virkaiältään vanhemmat pitivät tärkeänä puhelintapahtumia henkilökohtaisena vuorovaikutuksena, jossa asiakkaan tarpeiden selvittämiseen liittyi oma ammattitaitonsa. Tämän voi halutessaan nähdä Anu Järvensivun ja Tatu Piiraisen (2012: 80-82) mainitseman sukupolvien erilaisten arvojen kautta, mutta todennäköisemmin vähintään yhtä tärkeänä asiana oli työssä kertynyt asiantuntemus ja sen mahdollistamat intuitiiviset loikat. (Palonen ja Gruber 2010: 43; Tynjälä 2010: 81-83)

Määräaikaishetken puheluiden asiakaskontakteja kuvattiin vastaavilla tavoilla kuin sosiaalityössä. Tämä olikin odotettua, koska TE-toimiston ja sosiaalitoimen välillä olevan ra-

janvedon vaikeus oli toistuva piirre tutkimuskirjallisuudessa. (Arnkil, Spangar ja Jokinen 2012; Saikku 2013; Julkunen 2013; Keskitalo ja Karjalainen 2013: 7-10, 14) Asiakaisiin otettiin yhteyttä sosiaalityön kontaktitapojen mukaisesti ratkaisua etsivästi (kumppanuussuhde), velvoittaen (liittämis- ja kontrollisuhde), kanssa tapahtuvasti (vuorovaikutussuhde) kuin huolta pitäen (huolenpitosuhde) (Juhila 2006). Vaihtoehtoisten strategioiden välillä toimimisesta koettiin paljon vastuuta ja ylpeyttä, jota tuotiin haastatteluissa usein ja helposti esille. Tämä korreloi vahvasti työhyvinvoinnin kokemuksen kanssa ja erottaa selkeästi määräaikaistyön matalakoulutetusta reuna-työstä. (mm. Green 2007: 6-18; Hannif ym. 2009a) Määräaikaissoittajien tavat puhua valitsemistaan strategioista kertoivat työntekijöiden tavasta kokea työnsä ja työlle asetetusta merkityksestä.

*Mä uskon, että niistä [määräaikaishaastatteluista] on hyötyä. [- -] Olet asiakkaan kanssa tekemisissä [ja sitten myöhemmin kuulet että] kollega sanoo että tiedätkö että tää on ollut kolme vuotta työttömänä ja mä juttelin sen kanssa ja nyt siitä tulee nyt joku palkkatukishopparitukipaperit [sic]. Että ne on **herännyt**. [- -] [Siellä] on paljon sellaisia ihmisiä jotka on jossain horroksessa että se on ihan ok olla täällä vaan... (Kuukausia töissä ollut)*

Tämä työstä koettu vastuu ja ylpeys olivat työntekijöille tärkeitä sitoutumisen osatekijöitä. Työntekijöiden kanssa tehdyistä vuorovaikutuksista ja niiden tuloksista oltiin ylpeitä työvuosista riippumatta. Vaikeina hetkinä työssä vedottiin lakiin, mutta tätäkään ei voinut nähdä etäisyyden ottamisena työstä, vaan enemmänkin asiantuntijan nojaamisesta yhteen käytettävissä olevaan työvälineeseen:

[Jos] tilanne on vaikka sellainen että asiakas on osa-aikatyössä ja kysyy kuinka paljon hän voi tehdä töitä, tai missä kohtaa hän ei enää saa sovitettua päivärahaa, niin minä sanon etten voi ottaa tuohon kantaa, kun en noista päättä. [- -] [Kun velvoittavista palveluista on puhuttu, niin] olen yleensä sanonut, että laki on laki. (Kuukausia töissä)

Tarvittaessa lakiin liittyviä käytäntöjä oltiin myös valmiita puolustamaan, mikä kertoo organisaation toimintamallien hyväksymisenä ja sitoutumisena organisaation päämääriin (Koivumäki 2008: 11-12; 20-23):

Eiku juuri niin että asiakkaat saivat töitä. Eli juurikin pyritään täällä työnvälityksessä, että meidän ensisijainen tehtävä on auttaa asiakasta löytämään se työpaikka. Sitten tarvittaessa tähän voidaan käyttää niitä työllistämistä edistäviä palveluita. Eliikkä jos nähdään että hän tarvitsee niitäkin. Hiukan vähän sellaista sparrausta tai avustusta siihen niin. (Vuosia työssä ollut)

Työn keskeisenä merkityksenä nähtiin haastatteluissa työnhakijoiden ”asiakaspalvelu”, mutta samalla ”asiakkaan palvelu” ei välttämättä ollut kaikissa tapauksissa asiakkaan halujen palvelu. Sen sijaan keskustelu asiakkaan ”velvoittamisesta” eri palveluiden pariin käännettiin mieluiten puhumiseksi asiakkaan huolenpidosta:

Osa [asiakkaista] on tosi reippaita, jotka tekee kaikkensa kokoajan päästäkseen töihin ja sitten on sellaisia sohvapottuja mitkä ei yritäkään [- -] ja osa jopa sanoo sen suoraan [- -] Mä uskon että [määräaikaishaastatteluista] on hyötyä siinä mielessä, että kun on ihmisiä jotka on saaneet unohtua. (Kuukausia töissä)

Asiantuntijan työ vaikuttaa erittäin konkreettisella tavalla työnhakijan arkeen, minkä haastateltavat mainitsivat toistuvasti työn vaikutuksia arvioidessaan. Tämä kokemus työn merkittävyydestä tarjosi työlle sen keskeisen sisällön. Kokemus määräaikaishuoluiden merkittävyydestä asiakkaille kuin kansantaloudellekin pidettiin positiivisena tavalla, joka oli osa työn tekemisen iloa. Samalla tämä toi asiantuntijoille myös kokemusta työn merkittävyydestä. Määräaikaishoittojen teko ei nähty vain työttömien häiritsemisenä (kuten asia oli julkisuudessa esitetty ja kuten tutkielman hypoteesissa oli oletettu), vaan työn syvin olemus olin sen luonteessa palvelutyönä: syrjäytymisen estämistä, ihmisten auttamista pois vaikeasta elämäntilanteesta ja takaisin kohti onnellisempaa elämäntilannetta. Nämä olivat tavoitteita, joihin työntekijöiden oli helppo sitoutua ja ottaa omakseen. Tässä mielessä hoittojen teko oli kasvotyötä, muttei

emotionaalisesta työtä, jossa työntekijät kokisivat esittävänsä roolia asiakkaan tarpeiden täyttämistä varten. (Goffman 1967; Hochschild 2012 [1985]: 186-187; Koivunen 2011):

Sinä haluat kysyä että miten.. minkälaisen roolin haluan ottaa kun puhun asiakkaiden kanssa? OK, ensinnäkin ei minulla ole mitään roolia [- -] olen TE-toimiston henkilökuntaa, mutta minä olen kuitenkin minä. Ei mulla ole mitään sellaista, että kun minä soitan asiakkaalle, että mun pitää kuulostaa virastotädiltä. [- -] Enhän minä työssä ole samanlainen kuin vapaa-ajalla, että olen asiallisesti ja silleen. (Kuukausia töissä)

Työntekijät kokivat tekevänsä työtä omana itsenään ilman pyrkimystä tehdä tiedonvälitykseen liittymätöntä työtä (esimerkiksi olemalla iloisempi), vaan rooli puhelimesta rajoittui yleiseen ammattiminään. Kysymys emotionaalisesta työstä oli niin kaukana asiantuntijoiden arjesta, ettei sitä osattu edes tunnistaa, vaan kysymykseen vastaaminen koettiin jopa vaikeaksi ("sinä siis haluat kysyä..."). Kaikilla työntekijöillä oli kuitenkin kokemus asiakaskontaktien merkittävydestä, joka nuoremmille työntekijöille näyttäytyi haluna tehdä asiat keskittyen ohjeistukseen mahdollisimman huolellisesti. Sen sijaan vanhemmat kertoivat mielellään tapoja, joilla olivat puhelun aikana rikkoneet "muuttia" huomatessaan mahdollisuuden toimia asiakkaan kohdalla "räätälöidysti", ottaen huomioon asiakkaan tilanteen erityispiirteet. Tässä mielessä työ oli vahvasti kasvotyötä (kykyä tulkita tilannetta toisen ihmisen tarpeiden mukaan), muttei kuitenkaan emotionaalista työtä (roolin ottoa). (Goffman 1967; Hochschild 2012 [1985]) Tällainen monimutkainen vanhempien työntekijöiden harrastama kasvutyöllä leikkiminen kertoi vahvasta ammattitaidosta, joka sopi hyvin yleisiin ammattitaidon kehitystä kuvaaviin malleihin (Palonen ja Gruber 2010: 43; Tynjälä 2010: 81-83). Toisaalta esimerkki kertoi myös työntekijöiden kyvystä ottaa työhönsä autonomiaa rikkomalla sitä vähäistä käsikirjoitusta, joka työhön oli sen osin toistuvan luonteen vuoksi muodostunut (Holdsworth ja Cartwright 2003; Koivunen 2006).

Näissä määrääikaishaastatteluissa mä en tykkää siitä että tässä [järjestelmässä näkee helposti] miten paljon niitä on tehty, että on helppo seurata määrää, mutta vaikeampi

sitä laatua. Että tässä sitä halutaan näyttää mitä on tehty näin ja näin monta tuhatta haastattelua. No mitä sitten? Ne ei ole johtanut yhtä moneen työpaikkaan. (Ura TE-toimistossa)

On tietyt jutut, joita kysyn asiakkaalta liittyen työnhakuun ja jos vaikka laaditaan työllistymissuunnitelma. Kyllä minä aika usein kysyn että mitä ajattelet [-]. Ja sitten asiakas saa kysyä jos haluaa. Yleensä sanoo että eipä ole mitään. (Kuukausia töissä)

Kaikkiaan asiakaspuheluiden kautta asiantuntijoiden työ näyttäytyi vahvasti korkeakoulutettuna ydintyönä, jossa työntekijöillä oli vahva autonomia ja vapaus toimia parhaaksi katsomallaan tavalla. Tähän työn optimaaliseen tekotapaan kuului osaltaan puhelinsoittojen näkeminen työn tulevaisuutena. Yleisesti työ koettiin mielenkiintoiseksi ja siihen osattiin tuoda sopivalla tavalla vaihtelevuutta, etteivät työntekijät kyllästyisi soittoihin toiston kautta. Vanhemmat työntekijät eivät hahmottaneet työn muutosta vuoronumeroilla tehtävästä puhelimella tehtäväksi työ perusluonnetta muuttavaksi, mikä teki uuteen työn arkeen sopeutumisen helpoksi. (mm. Korvajärvi 1999; Hannif 2009a; Julkunen 2008: 214-218)

4.1.2 Puhelinkeskustyö

Sekään ei ollut kivaa kun oot tossa palveluneuvonnassa ottamassa asiakkaita vuoronumerolla. Kun sä aloitat aamulla, yhdeksältä työt, vuoronumerot aukeaa niin siinä on 70 lappua jo viety. [-] Mieluummin vaikka verkon kautta ne yhteydenottoopyynnöt. (Ura TE-toimistolla)

Onko [työn muutos] parempaan vai huonompaan päin riippuu varmaan asiantuntijalta jolta sä sitä kysyisit. Koska osahan ei varmaan yhtään tykkää puhelintyöstä. Se on erilaista kuin asiakkaan kohtaaminen kasvokkain. (Vuosia töissä ollut)

On meillä kyllä tosi paljon parannettu niitä kaikkia työvälineitä. Et on huikeesti. Mä muistan ne kuulokkeet millä aloitin työntekemisen ja mitä ne on nyt. Ja meillä on kehittynyt nuo järjestelmät ja meille on tullut siihenkin tässä itseasiassa tähänkin

ihan täysin uusi systeemi. Ja jos ajattelee vielä asiakkaiden näkökulmasta, niin tavallaan se viestiminen on laajentunut vieläkin enemmän että me saadaan viestiä useammalla viestimellä.. niin kuin tekstiviestilläkin, esimerkiksi. (Vuosia töissä ollut)

Mutta meillä on tietty ammattiryhmä jolta verkkoasiointi ei juurikaan onnistu. Ja ne ovat korkeakoulutettuja. (Ura TE-toimistolla)

Palvelutyön muutoksen oleellinen osa on työn siirtyä henkilökohtaisesti, kasvokkain tehdystä palvelutyöstä puhelinkeskustukseen, joka tarkoitti paitsi puhelimen käyttöä, niin myös tietokoneen järjestelmien tekstikenttien täyttämistä ja lukua, eli työn tekotapojen harmonisointia TE-toimiston sisällä. Tämä heijastaa niitä muutoksia, joita aiemmin oli tapahtunut tehdastyössä. (Korvajärvi 1999: 136-137) Kun aiemmin asiakas saapui TE-toimistolle asiantuntijan kannalta ”tyhjänä tauluna” jonka tiedot tallennettiin asiantuntijan omia tarpeita varten järjestelmään, niin muutamien vuosien aikana toimintatavaksi oli vakiintunut, että asiakas täydensi tietonsa itse ennen kontaktia tietokantaan verkon välityksellä. Tämän jälkeen asiantuntija yhdistettiin asiakkaalle tietokoneen antaman järjestyksen mukaan. Asiantuntijan (tai asiakkaan itsensä) tietokantaan täydentämät tiedot eivät siten olleet enää pelkästään häntä itseään varten, vaan myös asiakkaan ja muiden asiakkaan tilanteeseen myöhemmin perehtyvän asiantuntijoiden työskentelymateriaalia, jotka piti kirjata järjestelmään tavalla, josta kollegatkin saivat selvää.

Tässä mielessä puhelinsoitto ei ole kasvokkain tapaamisen täydellinen ”digitaalinen vastine”, vaan tapaamiset TE-toimistolla ovat osaltaan siirtyneet asiakkaiden itsepalveluksi, toisaalta puhelinsoitoksi ja tietokantaan tehtäviksi merkinnöiksi, jotka korvasivat asiantuntijoiden aiemmat henkilökohtaiset muistiinpanot. Muutos henkilökohtaisista tapaamisista ohjattuihin puhelinsoittoihin tarkoitti myös siirtymistä omista työtiloista avokonttoriin, joissa eri työtehtäville oli merkitty omat työpisteensä. Keran viikossa työpisteitä vaihdettiin esimiehen määrittämällä tavalla. Tässä korostuu työn muodollinen puoli: työpisteet oli valittu ylhäältä käsin, samoin soittojen järjestys ja soittojen aikana tehtävät kyselyt, täydentää kyselyiden vastaukset tietokantoihin.

Näin työ muistutti lievempää muotoa yksityisen puolen yhteiskeskuksissa, joissa työntekijöiden paikkoja vaihdettiin jopa kesken päivän resurssitarpeen mukaan. (Koivunen 2006)

Määräaikaissoitot nähtiin monimutkaisena ja pitkän perehdytyksen vaativana työnä. Teoriaosiossa muun muassa Russellin (2002; 2008) viittaama ammattitaidon katoaminen ei ollut haastatteluissa näkyvissä, vaan työntekijät kokivat tekevänsä edelleen samaa työtä kuin aiemminkin, mutta uusin työvälinein. Tämä heijasti Päivi Korvajärven (1999) tekemää havaintoa, että mikäli tietotekniikka ei suuremmin muuta työn laajempaa organisaatiokaavaa, jää tietotekniikan lisäys työhön vähemmän merkittäväksi, kuin jos koko työorganisaatio hajotetaan tietotekniikan etujen tehokasta hyötykäyttöä varten.

Tämä vaatii aika pitkän perehdytyksen että näitä asioita... on lakia, järjestelmiä, tietokonejärjestelmiä, on eri palveluita, miten tehdään mitäkin. Niitä on niin paljon niitä palasia että kyllä siinä menee ennen kuin se alkaa.. ennen kuin sen oppii. [Onneksi meillä] on sellainen aika hyöä vertaistukiverkosto. (Kuukausia töissä)

Puhelinkeskustyö kuitenkin muutti työn luonnetta. Keskustelut puhelimesta eivät olleet yksinkertaisempia, mutta ainakin vähemmän kaoottisia. Työntekijöiden kesken oli sovittu toimintatavoista, joita työntekijät yrittivät noudattaa työn yhtenäistämisen vuoksi tavalla, joka kertoi pyrkimyksestä luoda ammatillista ja yhtenäistä kuvaa TE-toimistosta organisaationa (Weber 1978: 956-1005). Tässä oli piirteitä Tuija Koivusen (2006) tapaamien lehtimyyjien tavasta parannella työn ”käsikirjoitusta” myynnin edistämiseksi, mikä todennäköisesti johtuu molemmissa tapauksissa työntekijöiden kokemasta ylpeydestä tehtyyn työhön ja halusta parantaa työn tuloksia. Varsinaista Koivusen (2011) kuvaamaa emotionaalista työtä, jossa työn keskiöön nousee asiakkaan tunteiden säätely, ei haastatteluissa näkynyt merkkejä. Enemmänkin emotionaalinen työ rajoittui asiantuntijuuden välineeksi, ei sen varsinaiseksi sisällöksi.

Työn erityisyyttä ei myöskään rajoittanut työn kuva ”koneen jatkeena”, kuten Callaghan ja Thompson (2001) olivat puhelinkeskustystä kuvailleet. Päinvastoin, asiantuntijan työnkuva oli edelleen olemassa nimenomaan sen vuoksi, että kaikista vanhan työnkuvan osa-alueista (tapaaminen TE-toimistolla, keskustelut asiantuntijan kanssa) juuri asiantuntijan kanssa keskustelua ei voitu TE-toimiston palveluiden monimutkaisuuden vuoksi korvata asiakkaan käyttämällä nettisivulla. Kuten Päivi Korvajärvi (1999: 134-135) huomautti, palvelutyön ydin ei ole työssä käytetyissä papereissa, kuin siinä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, jota paperit edustavat. Työntekijä on merkittävä nimenomaan työnsä osaavana asiantuntijana (sanan varsinaisessa merkityksessä) joka kykenee auttamaan työnhakijaa tavalla, jolla etukäteen koodattu asiakaspalveluohjelma tai tietokanta – oli se kuinka helppo ja kätevä hyvänsä – ei kyennyt. Ehkä juurikin tämän vuoksi työntekijät kokivat aktiivista mahdollisuutta vaikuttaa työnsä arkeen ja viittaukset Koivusen (2006) kuvaamaan etukäteen laadittuun ”käsi- kirjoitukseen” tai tapaan toimia kiellettiin tai tulkittiin uudestaan. Myöskään ehdotuksiin työn yksinkertaistumisesta ei tartuttu. Samalla työn formaaleja puolia, kuten vaihtuvat istuimet avokonttorissa, puheluiden valinta etukäteen valitusta listasta tai tietojärjestelmän päivittäminen puhelun jälkeen jäivät haastatteluissa keskustelunaiheina vähemmälle, haastateltavien keskittyessä mieluummin puheluiden vaatiman ammattitaidon käsittelyyn. Tällaisia olivat esimerkiksi, kuinka ottaa asioita esille, millaisia valintoja keskustelutilanteeseen kuuluu, kuinka puhelussa saatua tietoa voi hyödyntää työnhakijan eduksi. Kirjallisuuden mukaisesti asiakaspalvelukokemus arvostettiin korkeammalle kuin niitä ympäröivät velvollisuudet (Holdsworth ja Cartwright 2003).

JM: Onko nämä [puhelun pituuden] ajat määritelty etukäteen vai kestääkö se niin pitkään ku kestää?

H: Se kestää niin pitkään ku kestää (Kuukausia työssä ollut)

Tässä havainnoissa piilee ehkä merkittävin ero teoriakappaleessa kuvattuihin aiempiin matalakoulutettuihin puhelinvaihteista tehtyihin tutkimuksiin, joissa oli keski-

tytty puhelinvaihteeseen lähinnä ihmisten täyttämänä koneena. (Muun muassa Callaghan ja Thompson 2001: 20-21; Russell 2008: 195-219) Vaikka TE-toimistossa asiantuntijoiden työn tekovaiheet olivat ulkopuolelta tulevia ja etukäteen valittuja, niin työvaiheiden toteutus, miten asiantuntija päättää puhelukeskustelun hoitaa, miten hän päättää kohdata asiakkaan ja millaisia asioita tälle esittelee, on kokonaan työntekijän omassa päätäntävallassa. Muutos ja kokemus mahdollisuudesta hallita täysin soittokokemusta ei kuitenkaan ollut täysin ongelmaton, eivätkä vanhat työntekijät nähneet aiempaa kokonaisvaltaista läsnäoloa täysin korvattavaksi puhelinkeskustyöllä:

Haluaisin kuitenkin nähdä sen asiakkaan. Jos mun pitää arvioida että tämä on sellainen henkilö, että se on suoraan työmarkkinoille menijä, niin kyllä se kehonkieli kuitenkin aika paljon puhuttaa. [- -] Puhelimessa pystyy esittämään ihan mitä vaan ja se että ei aina nokittain näkisi, mutta näkisi edes kerran. Et voi kirjoittaa "hyvää tyyppi" tai jotain. [- -] Mutta ei meillä ole mahdollisuuksia tällaiseen. (Ura TE-toimistolla)

Työntekijöillä oli työn muutokseen aiemmasta kasvokkain tapahtuvasta asiakaspalvelusta puhelintyöhön kaksijakoinen mielipide: yhtäältä ymmärrettiin, että asiakasmäärän kasvaessa vanha lähestymistapa ei ollut enää tarpeeksi tehokas ollakseen käyttökelpoinen. Toisaalta kasvokontaktin menetystä myös surtiin: puhelimen kautta oli vaikea saada ihmisistä samalla tavalla selkeää kuvaa kuin kasvokkain istuessa. Puhelintyöhön sisältyi kuitenkin myös helpotus, sillä kaikki asiakastapaamiset eivät olleet tuntuneet turvallisilta.

JM: Sanoit, että asiakas tuli humalassa sisään alkuaikoina. Se oli ilmeisesti aika raskasta. Oliko tämä joku kärjistetty poikkeustapaus, vai..

H: No sitä varmaan... kun silloin tavattiin ihmisiä niin kaikkea tietenkin sattui enemmän. Niin ethän sä tavallaan voi tietää sitä asiakkaan todellista.. mikä sillä todella on. Enhän mä tiedä jos hän on humalassa, jos hän ei ole aivan äärimmäisen.. ettei hän saa mitään sanottua. [jm: joo] Mutta tuota.. ei varmaan kärjistetty poikkeustapaus, että näitä tapahtui silloin tällöin, että tuli hyvin aineiden vaikutuksen alaisena tai.. mutta

nykyään se ei vain näyttäydä meille samalla lailla, kun ollaan niihin puhelimen välityksellä. (Vuosia töissä ollut)

Lopulta haastatteluissa tuli toistuvasti esiin haikea olo vanhan työn ihmisläheisyyteen, mutta ymmärrettiin, että työn tehostaminen ja runsaasti kasvaneet asiakasmäärät vaativat uhrauksia. Tämä näkemys, jossa puhelintyötä ei sinällään nähty niin suurena muutoksena itse työn arkeen saattaa selittyä kirjallisuudessa tehdystä havainnosta, että kun työnkuva oli säilynyt samankaltaisena aiempaan nähden, niin tietotekniikka sinällään ei ollut yhtä suuri muutos kuin se olisi muuten nähty, jos kaikki olisi mennyt kerralla uusiksi. (Korvajärvi 2004: 194-195) Samalla myös Tiina Saaren (2004) ja Anu Järvensivun (2010: 270-279) kuvaama työn keskeisen sisällön katoaminen tai työn merkityksettömäksi kokeminen ei ollut samalla tavalla ongelmallinen kuin teoriaosuudessa tutustuttuihin puhelinvaihteista tehdyissä tutkimuksissa.

Toisaalta koska muutos ei työntekijöille ollut niin suuri (vanha ammattitaito oli edelleen käyttökelpoista), työntekijät eivät välttämättä havainneet, kuinka suurina muutokset näyttäytyivät asiakkaille, jotka muutosten myötä olivat ottaneet kantaakseen asioita jotka aikaisemmin olisi tehty ohjattuna kasvokkain tai ainakin toteutettu vahvemman tuen tuloksena, kun nyt pohdinta piti tehdä itsenäisesti kotona:

Asiakkaat ei ymmärrä mitä tietoa he ovat antaneet siihen järjestelmään. [- -] Asiakkaat ymmärtää, että se [työnhakulomakkeiden täyttö] on sellainen haaveammatti, että mä voisin vaikka tommosta työtä hakea ja sitten kun ne saa sellaisen työtarjouksen, jota ne on ilmoittaneet hakevansa, niin sitten ne huomaavat että "emmä pystykkään tekemään tällaista työtä". (Vuosia töissä ollut)

Työntekijät esittivät haastatteluissa kiitosta siihen, kuinka tietojärjestelmien käyttö oli opittu asiakkaiden keskuudessa, vaikka mielenkiintoisesti juuri korkeakoulutettuja syytettiin huonosta järjestelmän käytön ymmärtämisestä. Muutamassa haastattelussa tehtiin jopa kevyttä pilaa korkeakoulutettujen vaikeuksista järjestelmien kanssa, kun kerran matalakoulutetutkin olivat omat tietonsa järjestelmään onnistuneet laittamaan.

Haastatteluista puuttui kokonaan konteksti, jonka mukaan korkeakoulutetun järjestelmään merkitsemä tieto on vähemmän homogeenista kuin matalakoulutettujen, vaan korkeakoulutettujen vaikeudet käyttää järjestelmää pidettiin jotenkin yksilön epäonnistumisena:

Mä mietin sitä, että minkälainen hänen [väärän työtarjouksen saaneen työnhakijan] työnhakuprofiili on ollut. Jos siellä vaikka lukee jotain suht yleispätevää, niin en ihmettele yhtään että.. "filosofian maisteri" molemmissa, niin.. (Kuukausia työssä ollut)

Toisaalta järjestelmä itse ei tarjoa mahdollisuuksia tarkentaa osaamista kovin korkealle tasolle. Esimerkiksi miten filosofian maisterin ammattitaito oheisen lainauksen kontekstissa tulisi ymmärtää ja sijoittaa järjestelmään:

[Sihteeri-ammattinimikkeen epämääräisyys] ei johdu ihan TE-hallinnosta, se on ISCO-luokitus mihin me jouduttiin menemään. Ennenhän meillä oli sihteerillekin 20 nimeä, mutta se ku tulee nyt näistä EU-säädöksistä niin "sihteeri" on "sihteeri"; "myyjä" on "myyjä" ja "myyjänä sä voit olla vaatekaupan myyjä, sä voit olla kenkämyyjä, sä voit olla autotarvikemyyjä, mutta kaikki on nimellä "myyjä". (Ura TE-toimistolla)

Ongelman taustalla oli toisaalta käytetyn ohjelmiston lisäksi sen pohjana ollut EU-standardi, jonka sovellus suomalaisessa järjestelmässä ei ollut mietitty kaikkia asiakasilanteita huomioon ottaen. Ajatuksessa heijastuu Isomäen (1999) huomiot siitä, kuinka ohjelmistosuunnittelu on usein rajoittunut ohjelmiston suunnittelijoiden omaan kokemukseen maailmasta ilman tarpeeksi laajaa käyttöttestausta työn arjessa.

Tietokantoihin itseensä asiantuntijoilla oli monipuolisia mielipiteitä. Tiedostettiin, että tietokannat eivät täyttäneet vaatimuksia, mitä niiltä odotettiin, mutta toisaalta kategoriavirheiden tuottamia asiakkailta tulevia kysymyksiä ei monessa haastattelussa haluttu myöntää tietojärjestelmästä johtuviksi. Näissä vastauksissa voi nähdä halun pitää tietojärjestelmiä työkaluina, ei työn määräävänä osapuolena. Kun tietokannoista tai niiden tuottamista työtarjouksista puhuttiin haastatteluissa, työntekijät korostivat

yleistä työntekijöiden ammattitaitoa – kaikkialla Suomessa - olla lähettämättä järjestelmän tuottamia ”virhelaukauksia” asiakkaille. Tässä, kuten monessa muussakin kohtaa haastatteluja, työntekijät osoittivat voimakasta ylpeyttä työstään ja asiantuntijuudestaan, jonka voi päätellä kertovan vahvasta sitoutumisesta tehtyyn työhön. Tehty työ koettiin arvokkaaksi, mutta ei pidetty liian raskaana jätettäväksi työpaikalle työpäivän jälkeen. (Saari 2017; Koivumäki 2008)

Vaikka asiakaspuheluita ei aina pidetty palvelun puolesta yhtä hyvinä kuin aiempia kasvokkain tapaamisia, kokivat vanhemmat työntekijät, että muutos oli paitsi työn tehokkuutta, niin myös työn turvallisuutta lisäävä tekijä, koska osa haastatteluihin tulevista ihmisistä oli huumeiden tai alkoholin vaikutuksen alaisina. Tässä mielessä muutos voitiin nähdä myös työntekijöiden omana etuna, mikä teki sen hyväksymisen helpommaksi. (Koivunen 2006: 3) Kaiken kaikkiaan puhelimen ja tietotekniikan uutta yhteispeliä pidettiin toimivana, työn arkea liikaa häiritsemättömänä tekijänä. Samalla kuitenkin haikailtiin vanhan työn vaihtelevuuden ja ihmisläheisyyden perään. Eräs haastattelijoista kertoi, kuinka vanhoihin tapaamisiin oli kuulunut tiettyä rituaalista juhlallisuutta. Uusi työtapa tuntui tähän nähden kovin arkiselta.

4.1.3 Työhön sitoutuminen

Työhön sitoutuminen yläkategoriana kertoo siitä, miltä työtä tuntuu tehdä ja millaisen merkityksen työntekijät sille antavat, kuinka työtä jaksavat ja millainen ammattitaito työn tekemiseen vaaditaan. Sitoutuminen työnantajaan voi tapahtua kolmesta erilaisesta pääkategoriasta riippuen: affektiivinen (mm. työn imu), jatkuva (työn arki ollaan opittu eikä sitä haluta tehdä uudestaan) ja normatiivinen (lojaalisuus). (Saari ja Koivunen 2017) Toisaalta työhön sitoutumisesta puhuessa on myös tärkeä mainita työnkuvan ja organisaation muutoksesta epävarmuuteen ja työssä viihtyvyyteen mm. psykologisen sopimuksen reflektion kautta (Korvajärvi 1999; Saari 2011). Epävarmuus työsuhteen luonteesta riippuu siitä, kuinka hyvin työnantaja pystyy työntekijälle antamiensa tehtävien kautta tukemaan työntekijän kuvaa siitä työstä, mihin tämä kokee olleensa palkattu. (Mm. Saari 2014; Järvensivu 2013; Korvajärvi 1999) Tämä epä-

varmuus näkyy siinä, kuinka hyvin työntekijä kokee jaksavansa työssä, millaisia tehtäviä työ sisältää suhteessa työntekijän käsitykseen työstä, miten hänen ammattitaitoaan kohdellaan ja miten muut työorganisaatiossa siihen reagoivat (Järvensivu 2010).

Tässä aineistossa olen jakanut sitoutumista käsittelevän yläkategorian alle useamman alakategorian: jaksamisen, ammattitaidon, kollegat, esimiehet; organisaation, ministeriön ja poliitikot. Yksinään (tai edes yhdessä) mikään näistä ei selitä täysin sitoutumista tai kokemusta työstä: työssä voi esimerkiksi jaksaa olematta siitä erityisen innostunut ja toisaalta työssä voi olla ammattitaitoa ilman että taidon käyttö on kovin palkitsevaa. Yhdessä nämä kaikki käsitteet kuitenkin luovat kuvaa siitä, kuinka TE-toimisto vastaa työntekijöiden kuvaan psykologisesta sopimuksesta. Katteoria *jaksaminen* liittyy kokemukseen työn arjesta: työn kiinnostavuus ja tehtävät eivät estä töitä olemasta henkisesti kuluttavia. Työssä jaksaminen vaatiiikin tukea myös organisaatiolta. Tämä tarkoittaa työntekijöiden kokemuksen tunnustamista ja sen lievittämistä esimerkiksi työtehtäviä sovitulla tavalla vaihtelemalla. Katteoria *ammattitaito* käsittelee työn osaamista: mitä työntekijät uskovat tarvitsevänsä osataksaan tehdä työtä hyvin; *kollegat* horisontaalista kokemusta organisaatiosta. Lisäksi jaoin vertikaalisen organisaation kahteen kategoriaan *esimies* ja *organisaatio, ministeriö ja poliitikot*, koska haastatteluissa lähiesimiestä kohdeltiin osaltaan tiimin jäsenenä, osin sen ulkopuolella. Tästä syystä en kokenut mielekkääksi sijoittaa häntä kumpaakaan kategoriaan, vaan käsittelen hänet erikseen. Tämä on myös käytetyn kirjallisuuden (mm. Koivumäki 2008) kannalta helpoin ratkaisu. Kuitenkin, nämä kaksi viimeistä kategoriaa jäivät haastatteluissa melko kapealle käsittelylle. Kollegoiden merkitys mainittiin useasti ja lähes kaikissa yhteyksissä, mutta lähiesimies tuntui nuorempien työntekijöiden haastattelussa häipyvän kokonaan taustalle. Vanhempien työntekijöiden puheessa palveluesimies nähtiin ennen kaikkea pitkäaikaisena työntekijänä; organisaation hierarkiaa ei tätä korkeammalle lähdetty tai haluttu käsitellä. Näiden lisäksi kysyin lyhyesti työvoimapolitiikasta yleensä ja ministeriön linjauksista. Mielenkiintoisesti poliitikkojen puheisiin suhtauduttiin epäilevästi, mutta organisaatioon ja ministeriöstä tullessiin linjauksiin yleisesti myöntämielisesti: valittuja toimintalinjoja pidettiin mietittyinä ja niiden tuottamia tuloksia positiivisina.

4.1.4 Jaksaminen

Yksi iso muutos on, että meillä ei ole omaa työtilaa, vaan me haetaan joka päivä uusi paikka [- -]. Mutta aika paljon meillä on myös etätyötä. (Ura TE-toimistolla)

*Esimies sanoi sitten kun mä kauhistelin, kun mulle oli ensimmäiselle päivälle kuusi vai kahdeksan haastateltavaa ni hän sanoi että **priorisoi tehtäviäsi ja hallitse työaikasi**. Niin nämä on ne kaksi sääntöä mitä mä oon pitänyt. Ja tota ne on pakko pitää. (Ura TE-toimistossa)*

Työntekijät kertoivat, että työhön oli helppo tulla aamulla ja pidempienkin työmatkojen takaa. Virkaiältään vanhimmat korostivat työtä jopa kohtalona, josta ei oltu osattu päästää irti, vaikka eläkkeelle meno olisi ollut jo mahdollista. Tätä tunnetta perusteltiin toisaalta halulla seurata työpolitiikan edistymistä aitiopaikalta, toisaalta haluna auttaa niin työnhakijoita kuin nuorempia työntekijöitä. Työtä pidettiin virkaiältään vanhempien työntekijöiden joukossa edelleen erittäin palkitsevana: työn muutos toimistossa palvelusta puhelinpalveluun ei ollut organisaatiomuutoksena työntekijöille tarpeeksi merkittävä tuottamaan itsessään epävarmuutta (Korvajärvi 1999) tai psykologisen sopimuksen rikkomista (Saari 2017), mutta nuoremmille työntekijöille usko työn jatkumisesta tuotti kuitenkin tietynlaista varautumista. Työntekijät kokivat, että työtä sai tehdä edelleen oman ammattitaidon ehdoilla vailla ulkopuolista kontrollia, mutta samalla haastatteluissa esiintyi myös pelko ajatuksesta, että työ muuttuisi lisää.

Saa nähdä, tuon tulevan maakunnan mukaan, sehä se riippuu [pysyykö työssä]. Jos tästä tulee ennenkaikkea sellainen järjestäjä joka kilpailuttaa palveluita, niin en ehkä näe että mä olen välttämättä niin hallinnollinen tekijä siihen. (Vuosiä työssä ollut)

Siirtyminen sote-uudistuksen jälkeiseen maakuntamalliin näyttäytyi haastatteluissa pelkona työn jatkuvana muutoksena suuntaan, jossa sen tekemisen mielekkyyden arveltiin entuudestaan vähenevän. Tuleva maakuntauudistus tarjosi työntekijöille rajan, jonka toisella puolella kokemusta työn tulevaisuudesta ei ollut. Nuoremmat työntekijät puhuivat muutoksesta työsuhteen mahdollisena loppumisaikana. Sen sijaan van-

himmille se näyttäytyi enemmänkin oman jatkohalun tarkastelulta. Kokemusta ”väärään suuntaan” menemisestä vahvistivat politiikkojen haastattelut, mikä sitten johti epäluottamuksen kasvuun ja psykologisen sopimuksen haurastumiseen (Koivumäki 2008: 11; Saari 2017: 76-79).

Ne muutokset mitä tapahtuu, [- -] sitä keskustelua on, että kokoajan nämä henkilöt jotka näissä prosesseissa on mukana tuo sitä tietoa, eli tota tottakai niillä henkilöillä jotka vakituisessa virassa, niin niillä on intressi tätä asiaa kohtaan varmaan suu-rempi.. koska heihin se vaikuttaa.. mutta mulla esimerkiksi on määräaikainen työ-suhde joka loppuu tänä vuonna. Jos se ei jatku, niin tämä ei vaikuta minuun työntekijänä, mutta ne pelottaa minua mahdollisena työnhakijana [naurua]. (Kuukausia töissä ollut)

Nuoremmat työntekijät eivät kertoneet seuraavansa alaa koskevaa uutisointia, mitä vanhemmat työntekijät pitivät tärkeänä ammattitaidon kehittymiselle. Mikäli nuoremmille työntekijöille avautuu ura TE-toimistolla tai sitä seuraavissa maakunnallisissa organisaatioissa, voidaan arvella, että kykenemättömyys sitoutua epävakana pidettyyn organisaatioon aiheuttaa ongelmia vanhempien työntekijöiden siirtyessä eläkkeelle tai pohtiessa ovatko valmiita tekemään ”hallinnollisempaa työtä”. Vähintäänkin tämä tarkoittaa organisaation järjestämien koulutusten tarpeiden kasvua, kun työntekijät eivät enää päivitä tietojaan vapaa-ajalla. Toisaalta tämä kokemus tulevaisuuden puutteesta TE-toimiston palveluksesta sopi haastattelumateriaalin sisällöstä parhaiten puhelinpalvelutyötä koskeviin tutkimuksiin. Vaikkei tilanne ollutkaan niin toivottoman tuntuinen kuin se näyttäytyi esimerkiksi Callaghanin ja Thompsonin (2001) tai Russellin (2002; 2008) tutkimuksissa, näkivät nuoremmat työntekijät silti työn lähinnä elämänhetkeen sopivana, eivät koko työuraa täyttävänä tehtävänä. Tässä mielessä vastaavuus ”mukavaan lehtienmyyntiin” (Koivunen 2017) tai itsenäisiä päätöksiä korostavaan puhelinpalvelukeskustyöhön (Holdsworth ja Cartwright 2003) oli mielekäs.

Joo, kyllä.. Voisin kuvitella [tätä vielä kymmenen vuoden päästä]. Ja jos en nyt tätä työtä, niin tämän alla jollain muulla alalla. (Kuukausia työssä ollut)

Olen ajatellut mennä takaisin [oman koulutukseni pariin]. Joo, se voi olla että tulevaisuudessa olen vielä uudestaan [omalla alalla]. Saa nähdä, tuon tulevan maakunnan mukaan, sehän se riippuu. Jos tästä tulee ennenkaikkea sellainen järjestäjä joka kilpailee palveluita, niin en ehkä näe että mä olen välttämättä niin hallinnollinen tekijä siihen. (Vuosia töissä ollut)

[En mieti juurikaan tulevaisuutta], varmaan semmoiset mieltii enemmän jotka on tehnyt tätä pitkään, jotain 20-30 vuotta. Varmaan heillä on enemmän huolta tulevaisuudesta. [- -] Itse yritän elää tätä päivää! Yritän tehdä työni hyvin. Juuri esimies kysyi, että olenko huolissani, mutta en minä hirveästi ole, koska tämä asiakasmäärä ja tämä työ mitä tehdään, niin kyllä näitä tekijöitä tarvitaan tulevaisuudessakin. Mielenkiintoista miten asiat tullaan järjestämään organisaatiossa. (Vuosia työssä ollut)

Olen ihan tyytyväinen [työhön]. En osaa sanoa mitä ajattelen myöhemmin. Nyt on sellainen elämäntilanne, että sopii tähän tosi hyvin. (Kuukausia työssä ollut)

Työntekijöiden käytöksessä näkyvä muutos sopi hyvin myös laajempaan kapitalismin uuden hengen teoriaan, jossa työntekijät ovat kiinnostuneet työnsä ammattitaidosta nimenomaan suhteessa työtehtävään itseensä, ei positiona tietyssä organisaatiossa. Kun ”virkamiehen pitkä leipä” TE-toimistossa ei ollut mahdollinen, myös kiinnostus työn pitkäaikaiseen suorittamiseen liittyvän ammattitaidon hankkimiseen jäi puuttelliseksi. Haastatelluista puolet (kummatkin työhön juuri palkatuista sekä toinen muutamien vuoden työssä olleista) työntekijöistä uskoivat, että työuran jatke tapahtuisi toisien työnantajien palveluksessa, vaikka sen hetkinen arki koettiin miellyttäväksi. Pienen aineiston perusteella tästä ei voi vetää kovin syvällisiä päätelmiä, mutta tulos on mainitsemisen arvoinen, koska tukee hyvin Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]), Sulkusen (2007) sekä Järvensivun (2010) kuvaamia ajattelutapoja.

Kyllä se tavallaan on [raskasta]. On siinä kuitenkin aikamoinen vastuu käsitellä asiakkaiden [- -] kun siinä on kuitenkin asiakkaan aika intiimi tilanne. [- -] Kun siihen liittyy työttömyysturva, työmarkkinatuki, ihmisen raha-asiat, niin se on sillai aika vastuullista, se työ. [- -] Niin se vastuun kantaminen on raskasta. (Kuukausia työssä ollut)

[Asiakkaiden] suuri määrä tekee sen raskauden. Että sä et aina saa niin yksilöllistä palvelua annettua kuin mitä asiakas voisi tarvita, vaan sunhan pitää pystyä palvelemaan useita. Että tietysti se haaste, että sä hoidat kerralla mahdollisimman paljon, sellainen kustannustehokkuus. Että mihin asioihin keskitytään ja mitä tehdään. Niin se. (Vuosia töissä ollut)

Työn ja vapaa-ajan välinen erotus oli työntekijöillä selvä. Työ oli paikoin raskasta, mutta siitä oli helppo päästää irti, eikä eilisen päivän päätökset vaivanneet seuraavana päivänä töihin tullessa. Koska työ oli sidottu tekemispaikkaan, oli se helppo jättää pois mielestä työajan loppuessa, vaikka vanhemmat työntekijät korostivatkin kiinnostusta työtehtäviään koskevaan uutisointiin myös vapaa-ajalla. Toisaalta työn merkitys, työn arki ja kollegat olivat hyviä syitä jaksaa aamulla tulla takaisin töihin; kollegat nähtiin työssä jaksamisen ja kehittymisen apuna, joihin voitiin tukeutua ja työ itsessään tuotti ruusujen kehää positiivisilla asiakaskontakteilla. Kaikki tämä teki työntekijöille helppoksi sitoutua työhönsä affektiivisesti, ilosta työhön itseensä. (Saari 2017)

JM: Teillä ei ole ollut keskusteluja työpaikalla tai kahvipöydässä [maakuntauudistuksesta]?

H: On meillä ollut jonkin verran ja on ollut tiedotusta, palaveria, kyselytuntia ja tälleennäin, mutta nuo on vähän sellaisia asioita ettei oikein osaa sanoa. (Kuukausia työssä ollut)

Kaiken kaikkiaan haastattelumateriaali kertoi hyvästä työssä jaksamisesta, jota pitkällä aikavälillä varjosti työn muutoksen pelko, jonka taustalla oli tiedotuksen kykenemättömyys vastata nuorempien työntekijöiden merkittäviksi koskeviin asioihin,

mikä vähensi sitoutumista työhön ja työpaikkaan. Tämä siitäkin huolimatta, että työntekijöiden ammattitaitoon oli panostettu kuukausia. (Koivumäki 2008: 11, 42; Saari 2017) Varsinkin nuorempien työntekijöiden kohdalla epävarmuus näyttäytyi tavassa, jolla työhön ja työhön perehtymiseen suhtauduttiin: työn uskottiin olevan väliaikaista ja sen tulevaisuudesta ei oltu kiinnostuttu. On myös mahdollista, että organisaatio ei yksinkertaisesti ole onnistunut vastaamaan nuorempien työntekijöiden tapaan motiivitua työstä, vaan sukupolvikuilun takia organisaation järjestämä tiedotus on ”ampunut ohi”. (Järvensivu ja Piirainen 2012: 80-87) Toisaalta on myös mahdollista, että jatkuvassa työsuhteessa olevista työntekijöistä oli karsiutunut jo aiemmin ihmiset, jotka eivät kestäneet hyvin TE-toimiston työn jatkuvaa epävarmuutta: työ kun oli – kuten eräässä haastattelussa sanottiin – organisaatiomuutokseen valmistautumista tai siitä toipumista.

4.1.5 Ammattitaito

[Työn tekemiseen on aikaa], tietty määrä päivässä mikä pitää saada tehtyä, pääsääntöisesti. Kun tietää mitä pitää kysyä asiakkailta niin siinä ajassa pystyy tehdä sen, mutta jos kuulostaa että joku tarvitsee sen pidemmän ajan niin henkilökohtaisesti minä sen annan. Jos olisin ollut ihan uusi niin joutuisin ehkä kamppailemaan sen kanssa että voiko näin tehdä, mutta mulla on luotto siihen että pystyn perustelemaan... (Vuosia työssä ollut)

Sanotaan siitä vuodesta 2013 alkaen kun asiakkaan omalla vastuulla on ilmoittaa te-toimistoverkon kautta että onko saanut työtä vai ei.. niin sen jälkeen tilastot ovat olleet pielessä. [- -] Kun aloitimme määräraikaishaastattelut, niin me aloitettiin pitkäaikaistyöttömistä... rekisterissä olevista pitkäaikaistyöttömistä. Melkein järjestään, kun soitettiin niin olivat eläkkeellä tai lomautus oli loppunut jo ajat sitten... että ehkä se työttömyys ei ollut niin suuri ongelma, eikä ne prosentit niin suuria kuin luultu koko ajan tässä vuosien lävitse. [- -] Kun ihmetellään miksi ei saada levyseppää tai hitsaajaa, vaikka meillä on tilastoissa, vaikka kuinka paljon [- -] niin monet on eläkkeellä tai lomautus loppunut. (Ura TE-toimistolla)

Mielenkiintoinen näkökulma työntekijöiden jaksamiseen oli heidän mahdollisuutensa työllistyä viraston ulkopuolellakin: virkailijat olivat eri alojen korkeakoulutettuja, joiden tutkinnot eivät suoraan valmistaneet siihen työhön, jota he TE-toimistolla tekivät: taustaa oli sosionomista kauppatieteiden maisteriin. Kun työntekijät siis pohtivat haluavatko he tehdä juuri tätä työtä, he eivät pohtineet työtä vähemmän tutkintoa vastaavaan, vaan juurikin päinvastoin. Virkailijat kuitenkin kokivat usein tekevänsä kutsumustyötään (välillä kirjaimellisestikin, koska monet haastateltavat työntekijät olivat työhön ”kutsuttuja”, entisiä työttömiä työnhakijoita). Kaikki virkailijat sanoivat olevansa juuri nyt siinä työssä, mitä tahtoivat sillä hetkellä tehdä. Muutamassa haastattelussa kuitenkin esiintyi myös haave tehdä tutkintoa vastaavaa työtä ”sitten joskus” ja osa pelkäsi, ettei se työ mitä he haluavat TE-toimistolla tehdä ole se työ, jota TE-toimistolla olisi tarjolla jatkossa. Kenelläkään ei kuitenkaan ollut nykytilanteessa kiire pois, vaikka työn loppuminen olikin osalla näköpiirissä TE-toimiston tulevan toimintamallin muutoksen vuoksi. Tämä kaikki kertoi vahvasti työn imusta ja sitoutumisesta työn arkeen, jos ei välttämättä luottamuksesta jatkoon (Koivumäki 2008; Saari ja Koivunen 2017).

Itse mitä kaikkien [asiakkaiden] kanssa puhuu, niin saa tosihyvää palautetta. Ja ne yllättyvät että ”näinkin voidaan palvella”. Mielestäni on täysi myytti asiakkailta, että niin kuin saa huonoa palvelua tai ei saa omannäköistä palvelua. (Vuosia töissä ollut)

Työntekijät olivat varmoja kollektiivisesta ammattitaidostaan. Kun keskustelu siirtyi uusiin tilanteisiin, haastateltavat painottivat, että tilanteet eivät pelottaneet tai tuntuineet haastavilta, koska muihin työntekijöihin pystyi aina tukeutumaan. Vaikka työhön perehdytys kesti pitkään – niin orientaatio kuin vanhempien työntekijöiden varjostaminen – sitä pidettiin yleisesti hyvänä. Muutamassa haastattelussa mainittiin, että perehdytys oli jäänyt osin välistä, eikä tätä pidetty työn tekemisen kannalta niin tärkeänä, koska ”oikea tieto” tuli vanhemmilta työntekijöiltä. Toisaalta vanhimille työntekijöille oli selvästi tärkeää, että he pystyivät työssään ohjeistamaan ja neuvo-

maan nuorempia työntekijöitä. Tieto työn arjesta (siitä mitä pitää tietää, millaisia ohjeistuksia työhön kuuluu, miten ohjeistus on muuttumassa) oli vanhimmillle työntekijöille ylpeydenaihe, samalla kun korostettiin ettei täydellistä tietämystä alan asioista voinut koskaan täysin saavuttaa, minkä takia nojautuminen kollegoihin oli työssä pysyvä asiantila.

Nuoremmille työntekijöille taas tietomäärän siirtyminen ja kyky tehdä itsenäisiä päätöksiä oli merkki omasta kasvavasta ammattitaidosta ja asemasta työyhteisön täysivaltaisina jäseninä. He halusivat saavuttaa tilan, jossa kollegoilta ei tarvinnut pyytää apua. Ero oli suurehko: vanhemmilla työ oli tiimityötä, jossa sitouduttiin myös organisaation asiantuntemuksen kautta, kun nuoremmilla oppiminen oli enemmän oman ammattitaidon kehittämistä, ehkä osin tulevia työsuhteita varten. Samalla kasvava kyky tehdä työtä itsenäisesti kertoi kuitenkin myös sitoutumisesta työn arkeen. (Koivunen ja Saari 2016: 14-23; Saari ja Koivunen 2017)

Sen mä tiedän, että kun meille on tullut näitä määrääaikaishaastattelijoita ja uusia ihmisiä taloon otettu, niin kyllä niitä koko ajan neuvoa aina että katotaan ne asiakastiedot, että nyt mä soitan tällaiselle henkilölle. "Mitä mä tälle vois..." kyllä ne aika usein tukeutuu ja kysyy että mitä mä vois tälle sanoa, miten mä vois tätä auttaa. Sitten lähdetään miettimään, mikä voisi olla tää juttu. (Ura TE-toimistolla)

Tämä keskinäinen luottamus oman ammattitaidon kasvamiseen ja toisaalta kollegoiden kollektiiviseen täydelliseen ammattitaitoon näyttäytyi yllättävällä tavalla, kun haastateltaville esiteltiin uutisia, joissa TE-toimisto esiintyi. Lähes poikkeuksetta työntekijät kiistivät uutisten perusväitteen TE-toimiston huonoksi kuvatusta toiminnasta, selittäen perusongelmaksi asiakkaan tai artikkelin kirjoittaneen toimittajan ymmärrysvirheen. Vaikka työntekijät esimerkiksi myönsivät, että järjestelmä tarjoaa sopimattomia työpaikkoja asiakkaille velvoittaviksi hauksi, kiistivät he itse mahdollisuuden, koska ammattitaitoinen asiantuntija ei tekisi kuvaillun kaltaista virhettä. Toisaalta jos toimintamallia ei kiistetty sen ollessa ohjeistuksen mukainen, osasivat työn-

tekijät selittää miksi asiakkaan oman edun vuoksi toimintamalli oli paras mahdollinen. Lähestymistapana tämä oli lähellä Weberin (1978: 956-1005) esittämää tilannetta, jossa tasapuolisuuteen pyrkivän organisaation toiminta saattoi näyttäytyä asiakkaalle epäinhimillisyytenä. Toisaalta työntekijöiden vahva reaktio uutisten virheellisyyteen tai toimittajan väärinymmärrykseen kertoi vahvasta luottamuksesta työpaikkaan organisaationa, koska valtakunnallisesti asiantuntijoiden asiantuntijuus oli nimenomaan organisaation koulutuksen ja opetuskäytänteiden tulos. (Koivumäki 2008: 11)

Työntekijöiden ammattitaito näkyi myös tavassa, jolla varsinkin vanhemmat työntekijät puhuivat työvoimapolitiikasta: työstä ja sen toimintaympäristöstä oltiin kiinnostuneita ja työntekijät kertoivat havainnoistaan työssä tavalla, joka kertoi laajemmasta kiinnostuksesta työvoimapolitiikkaan. Tämä erotti heidät nuoremmista työntekijöistä, joista monet eivät seuranneet TE-toimistoa tai työvoimapolitiikkaa käsittelevää uutisointia ja työn kiinnostus tuntui rajoittuvan enemmän yksittäisten työnhakijoiden aktivointiin.

Sitten minä autan niitä asiakkaita ja riippuen siitä mikä se asiakkaan asia on, niin yleensä ne on hyvilläään kun se puhelu loppuu ja ne saa vastauksen kysymykseen [...] Joko teen tilannetarkastuksen että "hei, kuis menee", "mites sun työnhaku". [- -] [...] Jos asiakkaan tavoite on päästä työelämään takaisin, saada työpaikka, niin se mitä minä teen, niin neuvon [ja] varaan hänelle ammatinvalintapsykologin ajan. (Kuukausia töissä)

Työntekijöiden kokemus vastuusta tuntui vaihtelevan työvuosien mukaan. Vanhemmat työntekijät kuvailivat työtään rennommin ja kertoivat mielellään tarinoita siitä, kuinka työssä kehittynyt ihmistuntemus mahdollisti ihmisystävällisen ja välillä jopa ovelan tavan auttaa asiakasta kertomaan omista tarpeistaan, kun nuoremmat tyytyivät kysymään asiasta suoraan. Työhön ei osoitettu samanlaista halua soveltaa, kuten vanhemmat työntekijät olivat tehneet, mikä hyvin tukee yleisiä näkemyksiä ihmisen oppimisesta ja kehittymisestä työssä: kyky tehdä nopeasti valintoja kahden eri tavalla

epätäydellisen vaihtoehdon välillä tai soveltaa sääntöjä tilanteen optimoimiseksi kehittyä vasta useiden työvuosien aikana. (Palonen ja Gruber: 2010: 43; Tynjälä 2010: 81-83)

4.1.6 Kollegat

Mutta silleen että... meitä kuitenkin on aika monta samaan aikaan aloittanutta ja meillä on sellainen aika hyvä vertaisverkosto. Meitä tuetaan ja yhteisö auttaa ja opastaa ja on silleen saanut sen tuen. Tuen ja avun ja saa aina kysellä. (Kuukausia töissä)

Piti miettiä, että ei voi olla kokoajan jonkun hihassa, että... Ei voi niitä kollegoja tappaa siihen omaan tiedontarpeeseen... [- -] me ollaan ehkä kuitenkin päästy vähemmällä kuin ne [vanhemmat työntekijät] jotka joutuu unohtamaan kaiken mitä ne on oppinut aikaisemmin. (Kuukausia työssä ollut)

Täällä on hirveän kiva ilmapiiri että tota että se yhteinen.. samassa suossa ollaan, niinsanotusti, mutta kauheasti toisia tukeva ja auttava sitten monet tänä päivänä kun nuoret tulevat pyytävät anteeksi että he aina kyselee niin me kysellään jatkuvasti toisiltamme edelleen! (Ura TE-toimistossa)

Luottamus kollegoihin oli korkea. Työntekijät virkaiästään huolimatta pitivät työtovereiden tukemista tärkeänä. Vanhemmat työntekijät olivat ylpeitä keräämästään tiedosta ja mahdollisuudesta välittää se eteenpäin, kun nuoremmat työntekijät taas olivat kiitollisia saamastaan tuesta. Mielenkiintoisesti vanhemmat työntekijät korostivat haastatteluissa kaiken ymmärtämisen mahdottomuutta, monitieteellisen työyhteisön etuja ja työn vaatimaa jatkuvaa uuden opettelua, kun nuoremmat nostivat esiin osaaamisen osana täysivaltaista jäsenyyttä työyhteisössä sekä tietomäärän rajallista kokonaismäärää, jonka sisäistämistä pidettiin mahdollisena. Nuoremmat työntekijät myös esittivät, että vanhan tiedon "poisoppiminen" oli vaikeampaa kuin uuden tiedon sisäistäminen. Näkemysten taustalla hahmottui eriävä käsitys siitä mitä asiantuntijuus työssä oli: nuoremmat näkivät sen osattavien faktojen summana, kuin vanhempien kommentoissa työ hahmottui enemmän kykynä soveltaa käytäntöjä ja ymmärryksenä

tavasta mistä saa lisää tietoa. Tämä meni kutakuinkin aiemmin esitetyn oppimisen teorian mukaan. (Palonen ja Gruber: 2010: 43; Tynjälä 2010: 81-83)

Työntekijät kertoivat haastatteluissa arvostavansa toistensa ammattitaitoa ja tiedon syvyyttä, jopa niin että organisaation tarjoamaa virallista perehdytystä ei pidetty yhtä tärkeänä kuin työntekijöiden keskinäistä puheyhteyttä. Tutkielman haastatteluiden mukaan työntekijöiden välisen tuen laajuus on aiempaa yleisempää, mikä saattaa kertoa osaltaan Koivumäen (2008: 48) mainitsemasta valtiohallinnon pyrkimyksestä parantaa työntekijöiden horisontaalisia ja vertikaalisia puheyhteyksiä. Tavoite oli haastatteluista päätellen onnistunut hyvin, eikä vuorovaikutusta koettu teennäisenä tai holhoavana, kuten kirjallisuudessa mainittiin vastaavien työtehtävien maailmalla välillä olleen (Knights and McCabe 2003). Mielenkiintoisesti nuoremmat työntekijät pitivät kollegoiden apua väliaikaisena tapahtumana, josta piti pyrkiä pois oman itsenäisyyden osoittamiseksi. Vanhemmille työntekijöille yhteistyö taas oli työn perusedellytys. Tätä voi heijastella Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]) kapitalismin muutos-teoriaan tai sukupolvien väliseen eroon arvoissa. (Järvensivu ja Piirainen 2012: 80-87)

JM: Millä tavalla sulla on mahdollisuuksia tehdä työtä sulle itselle sopivalla tavalla?

Onko tämä hirveän jäykkää vai onko sulla ollut mahdollisuuksia..?

H: Nyt meillä on ollut kyllä todella.. tietenkin meillä on aina tietyt raamit ja ministeriöltä tulee aina tiettyjä ohjeita. Nehän määrittelee sitä miten me voidaan tätä työtä tehdä. [jm: mm] koska niitä täytyy noudattaa. Etteihän me voi ihan miten vaan esimerkiksi nyt otetaan vaikka nämä kolmen kuukauden määräaikaishaastattelut. [- -] Me tehdään tiimissä yhteistyössä että kaikki tiimit tehdään samalla tavalla. (Vuosia työssä ollut)

Tässä lainauksessa on merkittävää paitsi oman autonomian korostus, niin myös kollegoiden merkityksen esiintuonti. Koivusen (2006) kuvailemaa ”käsikirjoitusta” joka olisi rajoittanut työntekijöiden mahdollisuutta käydä puhelinkeskusteluja valmiin kaavan suhteen ei löytynyt. Sen sijaan haastatteluissa kerrottiin asiantuntijoiden yhdessä luomista käytännöistä, joiden oli tarkoitus antaa TE-toimistosta yhtenäisempi

kuva. Tämä näyttäytyi haastatteluissa enemmän oman autonomian osoittamisena ja kollegiaalisena eleenä kuin esimerkkinä yläpuolelta annetusta käsikirjoituksesta, jota piti soveltaa työn arkeen sopivaksi. Kaikkiaan työntekijät tukivat toisiaan työssään ja olivat sitoutuneet toistensa tukemiseen ja ammattitaidon kasvattamiseen.

1.1.1 Esimies

Ja sitten kun [nimi] on kuitenkin mun lähiesimies, niin ollaan [nimi] kanssa ollut asiapaslaveluneuvonnassa ennen kuin siitä tuli mun esimies, niin se ihmetteli että mikä tietotaito [minulla] on, että hän ei voinut kuvitellakaan. (Ura TE-toimistolla)

Me tehdään tiimissä yhteistyössä että kaikki tiimit tekisi samalla tavalla, mutta tietenkin tämä on ensisijaisesti esimiesorganisaatio jossa esimies vastaa, joten hän tekee sen lopullisen päätöksen. (Vuosia työssä ollut)

Esimiestä pidettiin helposti lähestyttävänä työtoverina, jonka ammattitaito niin esimiehenä kuin työnhaun asiantuntijana tunnustettiin haastatteluissa laajasti. Työiältään vanhemmat työntekijät tunnistivat ammattitaidon yhteisen työhistorian kautta ja nuoremmat tämän heille järjestämän orientaatiokoulutuksen vuoksi. Työntekijät uskoivat esimiehen kuuntelevan heidän näkemyksiään työn kehityksestä ja kokivat, että tämä antoi työntekijöiden löytää oma tapansa tehdä työtään. Esimiehen ammattitaitoon luotettiin ja tämän uskottiin tunnistavan myös alaistensa ammattitaito, mikä Tiina Saaren (2017) mukaan on vahvasti työntekijöitä työhönsä sitouttava toimi. Alais-ten puheessa esiintyivät hyvin Koivumäen (2008: 11) tutkimuksessaan tärkeänä pidetyt piirteet: hän osasi ratkaista ongelmatilanteita, huomioda alaistensa ammattitaito ja työnlaatu sekä kantaa vastuuta. Myös esimiehen jäämäkyyttä ja tapaa ohjata työyhteisöä kiiteltiin, samoin kykyä hakea työyhteisöstä tarvittaessa myös tukea.

Koska haastatettavat tiesivät lopullisen työn päätyvän esimiehen käsiin, on mahdollista, että todellisuutta tässä kohti jonkin verran kuorrutettiin: esimiessuhde ei ollut haastattelun keskiössä, joten periaatteessa mahdollisuus puhua lyhyesti esimiehestä

positiivisesti menisi materiaalissa helposti lävitse. Tämä ei kuitenkaan ollut todennäköistä: puheessa toistui näkemys esimiehestä hyvän työilmapiirin luoja ja työntekijöiden autonomian takaajana. Eräässä haastattelussa hänen tärkeimmiksi ominaisuuksikseen listattiin tämän merkitys työilmapiirin luoja ja työntekijöitä tukevana taustatekijänä. Suoraan kysyttäessä korostettiin esimiehen kykyä tuoda työntekijöitä yhteen, toimia tarvittaessa tuomarina ja välittää työntekijöiden kesken tietoa.

Näissä vastauksissa kuten myös tutkimuskirjallisuudessaakin korostettiin esimiestä työyhteisön ilmapiirin luoja, joilla oli merkittävä vaikutus työpaikan toimintatapoihin ja työntekijöiden välisiin suhteisiin (Knights ja McGabe 2003; Koivumäki 2008: 11, 42). Näin vaikka esimiehestä ei suoraan puhuttu haastatteluissa kuin lyhyesti, hänen työnsä merkitys oli jatkuvasti läsnä työntekijöiden puhuessa hyvästä työilmapiiristä ja kollegoiden välisestä luottamuksesta.

4.1.7 Organisaatio, ministeriö ja poliitikot

[Johtaja kävi katsomassa meidän työtä], niin se oli hämmästyneenä että tässähän kysytään kaikkea maan ja taivaan välillä. Että aika paljon pitää tietää asioita, että voi täällä ylipäättään olla töissä. (Ura TE-toimistolla)

Tietenkin meillä on aina tietyt raamit ja ministeriöltä tulee aina tiettyjä ohjeita. Ne hän määrittelevät sitä miten me voidaan tätä työtä tehdä. [- -] Muuten se liukuma vaara mikä meillä on, niin nykyisin meillä todella saadaan päättää. (Vuosia töissä ollut)

On niitä hyviä ohjeita mutta on sitten myös ehkä sellaisia ohjeita, joista haluaisi paremmat perustelut että mihin ne perustuu. Että tuntuu että sitä kokemusta arkityöstä ei oikein ole. Että muuten ei ehkä olisi tehty tietynlaisia päätöksiä tietyistä asioista. (Vuosia työssä ollut)

Viimeisenä kategoriana on työpaikan laajempi hierarkia, ministeriö ja ministeriön toiminnasta vastaavat poliitikot. Nämä näkyvät työssä lähinnä uutisten tai työnkuvaa

muuttavien ohjeistusten kautta. Työntekijöiden kokemus tähän luokkaan oli kaksijakoinen: toisaalta politiikkojen toimintaa mediassa joko kritisoitiin suoraan tai epäsuorasti turhauttavana, toisaalta ministeriöstä tulevia ohjeistuksia varsinkin viime aikoina kiiteltiin järkevinä ja hyvin TE-toimiston kokemia haasteita vastaavina. Näihin ohjeistuksiin vedottiin (ja niitä myöhemmin puolusteltiin järkevinä), jos haastattelussa tarvitsi ottaa etäisyyttä työn ikävämpiin puoliin, kuten asiakkaiden ikäväksi kokemaan velvoittaviin palveluihin. Tässä mielessä työntekijät olivat sitoutuneet työn nykyhetkeen, mutteivat niinkään niihin suunnitelmiin, joita politiikkojen uskottiin työtä tulevaisuudessa vievän. (Saari 2014; Sulkunen 2007: 17-38)

Itse organisaatiota kohtaan työntekijöillä oli runsaasti luottamusta. Kun työntekijöille annettiin luettavaksi TE-toimistoja koskevia epäimartelevia uutisia, lähes yksituumaisesti työntekijät kokivat uutisten olevan joko väärinymmärrys toimittajan puolesta tai jopa suoranaisia valheita, sillä yksikään työssään oppinut asiantuntija ei voisi tehdä artikkeleissa mainitun kaltaisia virheitä. Tämän voi tulkita kertovan työntekijöiden luottamuksesta TE-toimistoon organisaationa kouluttaa työntekijöitä. Yhdessä luottamus ministeriöön ja organisaatioon maalaavat kuvaa kokonaisuudesta, jonka nykyhetkeen ollaan tyytyväisiä, mutta jonka tulevaisuuteen ei niinkään luoteta.

Laajemmin vanhemmat työntekijät ihmettelivät poliitikkojen ulostuloja TE-toimistojen kanssa, eikä esimerkiksi TE-toimiston tulevaisuudesta annettuja lausuntoja osattu arvostaa. Vanhemmat työntekijät käyttivät pitkiä puheenvuoroja kuvaillessaan kuinka esimerkiksi työministerin esiintymiset ja kommentit televisio-ohjelmissa eivät tuntuneet olevan kiinni TE-toimiston asiantuntijatyön arjessa ja kuinka esitettyjen muutosten toteuttaminen tuottaisi enemmän haittaa kuin hyvää. Tässä oli nähtävissä jonkinlaista epäuskoa organisaation kykyyn navigoida tulevaisuuteen ja toisaalta iso railo työntekijöiden sitoutumisessa organisaatioon työiästä riippumatta. (Saari 2014)

Kaiken kaikkiaan työntekijät olivat kuitenkin sitoutuneet työorganisaatioon ja sen tavoitteisiin, mutta pitivät tulevaisuutta ja sen tuottamaa epävarmuutta huolestuttavana, joka kirjallisuuden mukaisesti alensi luottamusta ja kykyä sitoutua organisaatioon jatkossa. (Koivumäki 2008: 11, 42; Saari 2017)

5. POHDINTA

Tutkielman pääkysymys oli selvittää, *millaista on soittaa määräaikaishpuheluita*. Tutkielmassa halusin saada selville, millaista on tehdä puhelimella tietokoneavusteista työtä osana tiimiä, joka vielä hetkeä aiemmin oli tehnyt itsenäistä, perinteistä vastaanotto-työtä toimistossa. Samalla halusin selvittää, miltä työn arki tuntui ja millaisia tunteita työntekijät kokivat työtään ja työn merkitystä kohtaan. Tuloksia vertasin puhelinkeskustustyöstä tehtyihin tutkimuksiin. Työn laajempaan taustakehyksenä oli työn muutos. Tässä tutkielmassa käsittelin muutosta toisaalta perinteiseen taylorisaation kritiikin mukaisena autonomian katoamisena ja toisaalta psykologisen sopimuksen kautta yleisenä työkuulttuurin muutoksena. (Mm. Braverman 1974; Saari 2014; Boltanski ja Chiapello. 2005 [1999]; Sulkunen 2007: 17-38; Järvensivu 2010)

5.1 Mitä on soittaa määräaikaishpuheluita

Hypoteesin mukaisesti oletin, että siirtymä puhelinkeskustustyöhön kertoisi työn muuttumisesta monipuolisemmasta kohti kapeampaa ja vähentäisi työntekijöiden autonomiaa ja hyvinvoinnin tunnetta taylorisaation kritiikin mukaisesti. Vaihtoehtoisesti odotin, että autonomiaa olisi hankittu työjärjestelmän sääntöjä muokkaamalla (Braverman 1974; Burawoy 1979: 46-73). Tämä ei kuitenkaan ollut asianlaita: automatisointi ei vaikuttanut työntekijöiden kykyyn harjoittaa autonomiaa työn ydinalueella. Päinvastoin, haastatteluissa kävi ilmi, että työn toimintaympäristön automatisointi oli jopa positiivinen asia, sillä työntekijät kokivat kykenevänsä harjoittaa työn ydintehtäviä aiempaa tehokkaammin, mikä oli poikkeuksellinen havainto verrattuna tehdastyöstä aiempina vuosikymmeninä tehtyyn kritiikkiin. (Braverman 1974; Julkunen 2008: 9-33)

5.1.1 TE-toimiston puhelinkeskustustyö ammattilaisten työkaluna

Työntekijät eivät kokeneet puhelinkeskustustyöhön siirtymistä varsinaisena alkukohana TE-toimiston taylorisoitumisessa, kuten olin hypoteesissa odottanut. Sen sijaan muutos oli jatkunut jo useita vuosia, mistä myös kirjallisuus kertoi (Karjalainen ja Keskitalo 2013; Sihvo 2018; Arnkil ja Spangar 2018).

Työntekijöille määräaikaissoitot tarkoittivat aiempaa parempaa työnhakijoiden asiakaspalvelua, huolenpitoa, kiinnipitämistä ja tarvittaessa myös ryhdistämistä. Tämä rinnastui yhtä paljon sosiaalityöhön kuin TE-toimiston alkuperäiseen ”näkymättömän käden liikettä nopeuttavaan” ydinajatukseseen. Vaikka kirjallisuudesta tiesin, että TE-toimisto oli neuvotellut koko olemassaolon tämän ristiriidan kanssa, oli sen kohtaaminen aineistosta silti yllättävää. (Juhila 2006; Vuorjoki 1969: 4 -11; Arnkil ym. 2012; Saikku 2013; Julkunen 2013; Keskitalo ja Karjalainen 2013: 7-10, 14). Määräaikaissoittojen työnkuvan selkeyttä, ymmärrettävyyttä ja tarpeellisuutta kiiteltiin. Työ oli myös tekijänsä autonomian kannalta odotettua laajempi: vaikka paperilla työ saattoi näytettyä kapeana, puhelimessa työntekijä kohtasi koko yhteiskunnan monimuotoisuuden, jonka kanssa tämän piti tehdä itsenäisesti päätöksiä parhaasta lähestymistavasta. Tulokset sopivat kirjallisuuteen. (Hannif ym. 2009a; Holdsworth ja Cartwright 2003; Korvajärvi 1999). Työn muutos oli mahdollista nähdä oman työtehon vahvistamisena, tilaisuutena ammattitaidon ja työn arjen kehittämiseen. Esimerkiksi pelottavaksi koettujen työnhakijoiden kanssa ei tarvinnut enää olla yksin. (Holdsworth ja Cartwright 2003; Mustosmäki ja Anttila 2012) Turvattomien tilanteiden mukana työntekijöiden oli kuitenkin täytynyt luopua myös hyvistä asioista: vanhemmat työntekijät kuvasivat vanhaan työtapaan kuuluneita lähes rituaalisia hetkiä, kun esimerkiksi vanhemmat toivat nuorta työhakijaa TE-toimistolle pohtimaan tulevaisuuttaan. Myös työn lisääntyntä jäykkyyttä harmiteltiin, sillä pelkän puheen varassa oli vaikeampi tehdä samalla tavalla perusteellista työtä kuin ihmisen ollessa samassa huoneessa. Näistä hetkistä puhuttaessa haastateltavat vaikuttivat hieman hämmentyneiltä työn arjesta puhuttaessa tavalla, jonka saattoi tulkita pyrkimykseksi uudelleen tulkita työhön kuuluvaa psykologista sopimusta – kokemusta siitä, että työ vastaa sitä työtä, jota työntekijät kokivat tulleen tekemään. Lopulta vanhemmat työntekijät kertoivat muutoksen – työn tehostamisen – olleen tekemisen arvoinen asia, mutta tätä ei sanottu varaukselltomalla ilolla. (Saari 2014)

5.1.2 Sitoutuminen työhön

Etukäteen arvelin, että työhön sitoutumista määritteli työntekijöiden kokema näkemys työn arvosta itselleen ja työnhakijoiden näkökulmasta, jonka perusteella voitaisiin tarkastella miten työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä vai kaipaavatko he siirtymää vähintäänkin toisiin tehtäviin. Tulokset olivat kuitenkin monipuolisempia ja paikoin yllättäviä. Kirjallisuuden mukaan työn autonomia (mahdollisuus vaikuttaa töissä), vähäiset kontaktit organisaation ulkopuolelle, työroolin selkeys ja koettu työtehtävien monipuolistuminen aiemmista vuosista ovat työn imun tärkeitä tekijöitä. (Green 2007: 150-169) Tämä näkyikin haastatteluaineistossa. Työntekijät pitivät työn kuvaansa selkeänä ja kokivat heillä olevan mahdollisuuksia vaikuttaa tapaansa tehdä työtä. Työnkuva oli pysynyt tarpeeksi mielenkiintoisena, että sitä jaksoi tehdä. Myös lähiesimiehen asema tämän asiantilan ylläpitäjänä korostui niin tutkimusaineistossa kuin haastatteluissa: työhön ja sen arkeen oltiin tyytyväisiä. (Koivumäki 2008: 11; Knights & McGabe 2003)

Työssä näyttäytyi organisaation pyrkimys saada työntekijät viihtymään työssä muun muassa kollegiaalisuutta lisäämällä, mihin oltiin panostettu kannustamalla työntekijöitä hakemaan apua toisiltaan. Vanhimmat työntekijät ja eniten työstä asiantuntijuutta omaavat työntekijät latasivat tälle kollegiaaliselle yhteistyölle erilaisen merkityksen kuin nuoremmat, jotka näkivät avun saamisen enemmänkin orientaatiojakson jatkolta kuin osana työuraan sitoutumista. Ero saattoi johtua sukupolvikokemuksesta, erilaisesta elämäntilanteesta tai vanhimpien työntekijöiden suuresta ikäerosta nuorempiin nähden. Myös psykologinen sopimus saattoi sukupolvien välillä olla erilainen. (Saari 2014: 38-39; Järvensivu ja Piirainen 2012) Haastatteluissa välittyi kuitenkin kokonaisuutena kuva työntekijöistä, joille tehdyn työn tekeminen oli merkittävää.

Tästä huolimatta työntekijät eivät olleet työhön täysin tyytyväisiä. Työn kokemuksen muuttuminen epävarmemmaksi esimerkiksi tulevan maakuntaudistuksen varjossa sai monet työntekijät miettimään tulevaisuuttaan TE-toimiston palveluksessa joko määräaikaisen työsopimuksen eräntymisen vuoksi tai koska he eivät olleet varmoja,

olisiko tuleva työ edelleen se, jota varten organisaation oltiin tultu. Tässä oli nähtävissä niin vanhempien työntekijöiden sitoutuminen organisaatioon kuin psykologisen sopimuksen järkkymisen tuottama oma epätietoisuus. (mm. Saari 2014; Saari ja Koivunen 2017) Samalla nuorempien työntekijöiden toteuttama tapa puhua työstään painottui työnkuvassa kehittyemisessä ja paremmaksi tulemisessa, kun vanhemmat työntekijät pyrkivät uutisia seuraamalla ennakoimaan myös tulevaa työnkuvaansa – tai miettiä, onko tuleva jotain, mihin työntekijät haluavat sitoutua. Näin vaikka kaikki työntekijät olivat motivoituneita tekemään työtään, vain vanhemmat työntekijät uskoivat työnantajan olevan heihin sitoutuneita: vanhemmat työntekijät pitivät jatkopäätöstä heillä itsellään olevana, kun nuorimmat näkivät sen tehdyn heidän puolestaan. (Boltanski ja Chiapello 2007; Sulkunen 2007: 17-38; Saari 2014; Järvensivu ja Piirainen 2012) Kirjallisuuden mukaan esimiehen ja organisaation tiedotus muutoksista auttaisi työntekijöiden sitouttamisessa murtokohdissa, kun työntekijät voisivat paremmin valmistautua muutokseen ja sen seurauksiin. Haastatteluissa kuitenkin vain kaikkein vanhimmat työntekijät olivat kokeneet tapahtuneen tiedotuksen onnistuneeksi. (Koivumäki 2008) Tämä koettu epätietoisuus vaikutti tapaan, jolla työntekijät puhuivat omasta henkilökohtaisesta tulevaisuudestaan sekä työnsä tulevaisuudesta organisaation palveluksessa.

5.1.3 Työhyvinvointi ja psykologisen sopimuksen muutos

Luottamusta työn jatkuvuuteen organisaatiomuutosten läpi korostettiin haastatteluissa. Virkaiältään vanhimmat työntekijät uskoivat, että maakuntaudistuksesta huolimatta työtä olisi, ja keskeinen kysymys oli lähinnä vastasiko jälleen muuttunut työ edelleen heidän psykologisen sopimuksensa käsitystä ”kutsumustyöstä”, mikä nostettiin kynnyskysymykseksi työssä jatkamiseksi. Sen sijaan virkaiältään nuoremmat painottivat nykyisten työtehtävien oppimisesta: puheessa oli selkeä pohjavire työn määräaikaaisuudesta, joka näkyi esimerkiksi kiinnostamattomuutena organisaation tuleviin muutoksiin. Kirjallisuuden perusteella näyttää, että nuoremmat työntekijät olivat enemmän sitoutuneet työhön ammattina, jota voi toteuttaa useamman työnantajan palveluksessa Sulkusen (2007), Boltanskin & Chiapellon (2005 [1999]) ja Järvensivun (2010: 269-279) ajatusten mukaisesti, joissa työ ja organisaatio eräänntyvät toisistaan omiksi kokonaisuuksikseen.

Haastatteluissa hahmottui kuva motivoituneista ja itsensä kehittämiseen sitoutuneista työntekijöistä, joiden kesellä tärkein rajamerkki oli kokemus työn tulevaisuudesta. Kokemuksessa oli kuitenkin eroa iän ja virkavuosien mukaisesti. Nuoremmat työntekijät olivat sitoutuneet oman ammattitaitonsa kehittämiseen, kun vanhimmat olivat sitoutuneet itse organisaatioon. Boltanskin & Chiapellon (2005 [1999]) ja Sulkusen [2007] tämä ero hahmotuksessa johtui pyrkimyksestä hahmottaa työn tulevaisuuden epävarmuutta sitoutumalla omaan ammattitaitoon epävarmuuden vähentämisenä, kun vanhimmat kykenivät yhä uskomaan tulevaisuuteen organisaatiossa. Kumpikin työmotivaatio oli luonteeltaan affektiivista sitoutumista, mutta vain jälkimmäinen kohdistui yhteen työnantajaan.

Tutkimuskirjallisuuden mukaan epävarmuuteen olisi auttanut esimiehen organisaation puolesta toteuttama tulevaisuutta koskeva tiedotus, mikä ei tässä yhteydessä kuitenkaan ollut tiedon puutteen vuoksi kovin syvällisesti mahdollista (Koivumäki 2008; Saari ja Koivunen 2017: 76-79). On myös mahdollista, että vanhemmat työntekijät osasivat paremmin tulkita esimieheltä tulevia rauhoittavia signaaleja (tai vanha kokemus aiemmasta salli ymmärtää, ettei organisaatiomuutosta oltu vielä päätetty), missä tapauksessa nuorempien työntekijöiden tulevaisuudenuskon puute kertoo organisaation kyvyttömyydestä puhua sukupolvikuilun yli nuoremmille (Järvensivu ja Piirainen 2012).

5.2 Muutosten merkitys TE-toimistolle

Mikäli maakuntahallinto ja sen sisältämä työelämäpalveluiden ulkoistus ei tapahdu, voi TE-toimiston työ jatkua kuvatusti vielä vuosia. Toisaalta organisaationa TE-toimisto oli valmistautunut ennen kaikkea maakuntauudistuksen tuottamaan työntekijöiden ulkoistuksiin ja uudet työntekijät oli palkattu määräaikaisten työsopimuksilla, mikä jatkuvasti korostui työntekijöiden puheissa heidän työnsä tulevaisuuden puutteena. Työntekijät eivät osanneet hahmottaa aikaa organisaatiomuutoksen toisella puolella, mikä näkyi tiettyinä pyrkimyksenä keskittyä vain työn arkeen väliaikaisena

ajanjaksona. Vaikka organisaatiomuutosta ei tapahtuisi, saattavat työntekijät silti tehdä suunnitelmia määräaikaisen sopimuksen loppumisen jälkeiseen aikaan. Lopulta kokemus työstä vailla tulevaisuutta yhdisti määräaikaistyöntekijöiden kokemusta ”reunatyössä” olevaan puhelinkeskustustyöhön ja tuotti samankaltaisuuksia muun muassa työn näkemisessä yhtenä elämänvaiheena, ei urana, jossa kehittyä ja edistyä (Belt 2002). Ydintyövoimaan (Green 2007: 24-25) kuulumiseen liittyvä työssäoppiminen tarkoitti määräaikaistyöntekijöille nimenomaan nykyhetken oppimista ja nykyhetken osaamista, mikä korreloi hyvin Järvensivun (2010), Sulkusen (2007) sekä Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]) ajatuksiin työn arjen muuttumisesta nykyai- kana, jossa työ on yhä enemmän luonteeltaan projektimaista, väliaikaista ja (ehkäpä) usean työnantajan palveluksessa samanaikaisesti tehtävää.

Työntekijät olivat motivoituneita sen hetkisen työn tekemiseen, mutta tiedotuksen puutteen takia eivät olleet varmoja olisiko heillä työtä tulevaisuudessa tai olisiko työ edelleen tekemisen arvoista. Virkaiältään nuoremmat työntekijät eivät vaikuttaneet vanhimpiin työntekijöihin nähden yhtä kiinnostuneilta oppimaan työn mahdolliseen muutokseen liittyviä asioita, jonka voi nähdä myös kieltäytymisenä ammatti-identiteetistä samalla tavalla kuin laajemmassa puhelinkeskustustyössä oli tapahtunut. (Belt 2002: 64-65) Eräs haastateltava totesi, että uskoi TE-toimistossa oppimansa työn olevan mahdollista tehdä myös toisen työnantajan palveluksessa.

5.2.1 Tulevaisuuden vaihtoehdot?

Ongelma kasvaa, mikäli valtakunnallisella TE-toimistojen verkolla on sama tilanne kuin valtiorahallinnossa yleisesti ja työntekijöitä ei ole juuri palkattu 1990-luvulta nykypäivään. Tällöin työyhteisöstä saattaa puuttua kokonainen sukupolvi ja suuri joukko työntekijöitä siirtyy eläkkeelle muutaman vuoden aikana ilman, että heidät korvaavat työntekijät kokevat olevansa työssä muutamaa vuotta pidempään. (Järvensivu ja Piirainen. 2012) Tässä tilanteessa TE-palvelut organisaationa joutuisi sitoutumaan aiempaa vahvemmin työntekijöiden muodolliseen koulutukseen ja ohjaukseen nykyisenkaltaisen vertaistuen sijaan, mikä olisi siirtymä kohti ylläkuvattua kirjallisuudesta löy-

tyvää puhelinkeskustystä (Belt 2002). Tämä voisi tarkoittaa työn perusluonteen muuttumista ammattityöstä kohti epävarmaa tai puoliammatillista työtä, jossa esimiehen ja muodollisen toimintatavan vaikutus korostuisi suhteessa nykyiseen työntekijöiden autonomiaan. Tällöin myös työntekijöiden vaihtuvuus voisi lisääntyä ja teknologian merkitys kasvaa entuudestaan suhteessa työntekijään (Mm. Hannif ym. 2009a; Hannif ja Connell 2009b; Knights ja McCabe 2003; Taylor ja Bain 1999; Koivunen 2011 ja 2017; Callaghan ja Thompson 2001; Braverman 1974), Mckeown 2005) Toisaalta on myös mahdollista, että maakuntauudistus toteutuu tai TE-toimistot organisaationa onnistuvat ratkaisemaan uusien työntekijöiden ”organisaatiositoutumisongelman”. Tilanne ei myöskään välttämättä ole yllä kuvatulla tavalla binäärinen. Boltanskin ja Chiapellon (2005 [1999]) ja Järvensivun (2010) teksteissä puhutaan työelämän muutoksessa suurista organisaatioista kohti pienempiä yksiköitä ja niissä työntekijöiden kasvavaa autonomiaa paitsi työn toteutukseen, niin toteutusaikaan. On mahdollista, että maakuntauudistus (tai sitä vastaava uudistus) voisi edustaa myös tällaista muutosta, jossa psykologinen sopimus muokkaantuu täysin uudenlaiseksi niin työnantajan kuin työntekijänkin eduksi, eikä TE-toimisto tai sen työntekijät joudu pohtimaan tilannetta, jossa työsuhteesta on vaikea pitää kiinni. (Saari 2014; Järvensivu 2010) Toisaalta historiasta tiedetään myös tapauksia, joissa muutos ei ole ollut molempien neuvottelukumppanien mieleen. (Green 2007: 166-167)

5.2.2 Kehitysehdotukset ja jatkotutkimuskohteet

Tämä tutkielma perustuu verrattain pieneen haastatteluaineistoon. Uskon että tutkielman päätelmät ovat luotettavia silloin kun samat mielipiteet toistuivat kaikkien tai useimpien haastateltavien puheessa. Tuloksiin liittyy kuitenkin epävarmuustekijöitä sikäli, kun päätelmät pohjautuvat haastateltavien osajoukkoon. Tämän vuoksi on helppo esittää jatkotutkimuskohteena ositetulla otannalla tehtyjä jatkohaastatteluja, joiden tarkoituksena on tutkia työntekijöiden sitouttamishaluja ja -tapoja sekä työntekijäsukupolvelle merkittäviä työn sitoutumisen kohteita työvuosien ja sukupolvikokemusten mukaan.

Vaikka organisaatio oli yleisesti tiedottanut työntekijöitä tulevista muutoksista, nousi haastatteluista toistuvasti esiin, etteivät varsinkaan nuoremmat työntekijäsukupolvet olleet kokeneet puhetapaa samaistuttavana. Työorganisaation kitkattoman jatkon vuoksi olisikin näin tärkeää selvittää, millaisia mielipiteitä työntekijöillä on työnsä tulevaisuudesta ja työntekijöiden halusta sitoutua siihen. Samalla tulisi selvittää tapoja, joilla sitoutumishalua voidaan (tarvittaessa) vahvistaa. Vaihtoehdon riskinä on, että TE-toimistot menettävät työntekijävaihtuvuuden vuoksi työntekijöihin investoitua tietoa. (Koivumäki 2008: 11, 42; Sutela ja Lehto 2012: 86-87; Saari 2014: 38-39). Jos odotettua ulkoistukseen pohjautuvaa organisaatiomuutosta ei tapahdu, voi nuorempien työntekijöiden sitoutumattomuus organisaatioon osoittautua ongelmaksi, jota paikkaamaan tarvitaan muun muassa aiempaa enemmän vertikaalista koulutusta ja jatkuvaa työssä ohjausta nykyisen horisontaalisen tuen sijaan. Tällöin TE-toimiston määräaikaissoittojen teko saattaa alkaa lähestyä enemmän reunatyötä, jossa työntekijöiden autonomia vähenee. Tämä voi ennestään lisätä vaikeutta sitouttaa työntekijöitä työn arkeen jatkossa.

Kehitysehdotuksena ehdotan, että työntekijöiden tiedotusta kehitetään jatkossa enemmän ja siinä huomioitaisiin aiempaa paremmin eri sukupolvien poikkeavat tarpeet työhyvinvoinnin ja työn mielekkyyden luonnin osalta.

6. LÄHTEET

6.1 Kirjallisuus

- Aaltio**, Iris ja Anu Puusa. 2011. *Laadullisen tutkimuksen luotettavuus*. Teoksessa Anu Puusa ja Pauli Juuti (toim.) *Menetelmäviidakon raivaajat: perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Hansaprint: JTO 2011, 153 -160
- Aho**, Aino. *Työvoimaneuvoja ja asiakastyö*. 1988. Haastatteluihin perustuva selvitys 1986-1988. Jyväskylä: Keski-Suomen Läänihallituksen monistamo.
- Alasoini**, Tuomo. 2012. *Psykologinen sopimus organisaation ja työntekijöiden yhteisenä etuna*, Teoksessa Pasi Pyöriä (toim). *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Gaudeamus.
- Alasuutari**, Pertti. 2011 [1993]. *Laadullinen tutkimus 2.0*. Riika: Vastapaino
- Allen**, Natalie J. ja John P. Meyer. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of Occupational Psychology. Volume 63, Issue 1. March 1990.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Arnkil**, Robert; Timo Spangar ja Jarmo Nieminen. 2000. *Suomen työvoimapolitiittisen uudistuksen arviointi palveluprosessin ja paikallistoimistojen näkökulmasta*. Evaluoinnin loppuraportti. Työpoliittinen tutkimus 219. Työministeriö. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Arnkil**, Robert; Timo Spangar ja Esa Jokinen. 2012. *Selvitys heikossa työmarkkina-ase-massa olevien palveluista pohjoismaissa sekä Alakomaissa, Iso-Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 10/2012. Työ- ja Elinkeinoministeriö. Edita Publishing Oy.
- Arnkil**, Robert ja Timo Sprangar. 2018. *Työvoimapalvelujen kokonaiskuvaa kansainvälisessä kehityksessä*. Teoksessa Jouko Kajanoja (toim.) *Työvoimakysymys*. Sivut 233-258. Riika: Into
- Belt**, Vicki. 2002. *A female ghetto? Women's careers in call centres*. Human Resource Management Journal 12, 51-66. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2002.tb00077.x>

- Boltanski, Luc ja Ève Chiapello.** 2005 [1999]. *The New Spirit of Capitalism*. Kääntänyt ranskasta Gregory Elliott. London: Verso
- Burawoy, Michael.** 1979. *Manufacturing Consent*. The University Press of Chicago.
<http://burawoy.berkeley.edu/books.htm#MC>. Haettu 8.1.2019
- Braverman, Harry.** 1974. *Labor and Monopoly Capital*. 2. painos. Amerikan yhdysvallat: Monthly Review Press
- Callagan, George ja Thompson, Paul.** 2001. Edwards revisited: technical control and call centers. *Economic and Industrial Democracy*. 22: 13 -37
- Cohen, Aaron.** 2007. *Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*. Volume 17, Issue 3, Pages 336-354. September 2007.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Connell, Julia and Helen Harvey.** 2004. *Call Centres and Labour Turnover: Do HRM Practices Make Difference?* *International Employment Relations Review* 10(2): 49-66.
- Fernie, Sue ja David Metcalf.** 1998. *(Not) Hanging on the Telephone: Payment Systems in the New Sweatshops*. Centre for Economic Performance. Lontoo: London School of Economics and Political Science.
- Foucault, Michel.** 1977. *Discipline and punish. The birth of the prison*. Penguin Books. Clays Limited, St. Ives plc.
- Frilander, Pentti.** 1985. *Tampereen työvoimatoimiston töiden psyykkinen kuormittavuus ja kuormituksen säätely*. Tampereen työvoimapiirin julkaisuja 1/1986. Helsinki. Valtion painatuskeskus.
- Green, Francis.** 2007. *Demanding Work*. Amerikan yhdysvallat: Princeton University Press.
- Goffman, Erving.** 1967. *On Face-Work*. Teoksessa Erving Goffman. *Interaction Ritual*. Doubleday. <https://web.stanford.edu/~eckert/PDF/Goffman-Face1967.pdf>
- Hakanen, Jari J., Arnold B. Bakker ja Wilmar B. Schaufeli.** 2006. *Burnout and work engagement among teachers*. *Journal of School Psychology* Volume 43, Issue 6, January 2006, Pages 495-513.

- Hannif**, Zeenobiyah; John Burgess, Julia Connell. 2009a. *Call Centres and the Quality of Work Life: Towards a Research Agenda*. Journal of Industrial Relations. 50(2) 271-284. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0022185607087902>
- Hannif**, Zeenobiyah ja Julia Connell. 2009b. *Call centres, quality of work life and HRM practices*. Employee Relations 4/31 477-490. https://www.researchgate.net/publication/44285637_Call_centres_quality_of_work_life_and_HRM_practices.
- Hirsjärvi**, Sirkka, Pirkko Remes ja Paula Sajavaara. 2007 [1997]. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Kirjayhtymä Oy
- Hochschild**, Arlie Russell. 2012 [1985]. *The Managed Heart*. Amerikan yhdysvallat: University of California Press.
- Holdsworth**, Lynn ja Susan Cartwright. 2003. *Empowerment, stress and satisfaction: an exploratory study of a call centre*. Leadership & Organization Development Journal (24/3) 131-140.
- Isomäki**, Hannakaisa. *Ontot tarinat: tietojärjestelmäasiantuntijoiden ihmiskäsityksiä*. Kirjassa Tietoyhteiskunta seisakkeella: teknologia, strategiat ja paikalliset tulkin-
nat. Toimittanut Päivi Eriksson ja Marja Vehviläinen. Jyväskylän yliopisto.
1999. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-6487-0>
- Juhila**, Kirsi. 2006. *Sosiaalityöntekijöinä ja asiakkaina – Sosiaalityön yhteiskunnalliset tehtävät ja paikat*. Tampere: Vastapaino
- Julkunen**, Raija. 2013. *Aktivointipolitiikka hyvinvointivaltion paradigman muutoksena*. Teoksessa Vappu Karjalainen ja Elsa Keskitalo (toim.) *Kaikki työuralle! – Työttömien aktiivipolitiikkaa Suomessa*. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy.
- Julkunen**, Raija. 2008. *Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosesseista*. Tampere: Vastapaino
- Järvensivu**, Anu ja Tatu Piirainen. 2012. *Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa*. Teoksessa Pasi Pyöriä (toim.) *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy.

- Järvensivu**, Anu. 2010. *Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa?* Tampere: Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-8276-2>
- Järvensivu**, Anu. 2013. *Voiko työllistävyytlupaukseen luottaa?* Työpoliittinen aikakauskirja 2/2013. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://tem.fi/dms-portlet/document/2/411620>
- Karjalainen**, Vappu ja Elsa Keskitalo. 2013. *Mitä on aktivointi ja aktivointipolitiikka?* Teoksessa Vappu Karjalainen ja Elsa Keskitalo (toim.) Kaikki työuralle! Työttömien aktivointipolitiikkaa Suomessa. Tampere: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-245-888-9>
- Keats**, Daphne M. 2000. *Interviewing: a practical guide for students and professionals*. Open University Press.
- Kirk**, Jerome ja Marc L. Miller. 1986. *Qualitative Research Methods: Reliability and validity in qualitative research*. Newbury Park, CA: SAGE Publications, Inc. <https://dx-doi-org.libproxy.tuni.fi/10.4135/9781412985659.n5>
- Kiander**, Jaakko. 2018. *Työllisyys talouspolitiikan tavoitteena itsenäisyyden ajan Suomessa*. Teoksessa Jouko Kajanoja (toim.) Työllisyyskysymys. Riika: Into Kustannus Oy.
- Kivimäki**, Sanna. 2012. *Kuinka tämän tuntisi omaksi maakseen: suomalaisuuden kulttuurisia järjestyksiä*. Tampere: Tampere University Press. urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8873-3
- Knights**, David ja Darren McCabe. 2003. *Governing Through Teamwork: Reconstituting Subjectivity in a Call Centre*. Journal of Management Studies. 40 (7), 1587-1619.
- Koivumäki**, Jaakko. 2008. *Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma*. Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Koivunen**, Tuija. 2006. *Asiakastyön ruumiillisuus yhteyskeskuksissa*. Työelämän tutkimus 1/2006. s. 1-11. Työelämän tutkimusyhdistys ry. Saarijärven Offset Oy.
- Koivunen**, Tuija. 2011. *Gender in Call Centre Work*. University of Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8634-0>
- Koivunen**, Tuija. 2017. *Lehtitilausten puhelinmyynnin kulttuurinen mielikuva ja jokapäiväinen työ*. Yhteiskuntapolitiikka 3/2017.

- Koivunen**, Tuija ja Tiina Saari. 2016. *Työntekijä itsensä johtajana työelämäoppaissa*. Aikuiskasvatus, 36:1, 14–23.
- Korvajärvi**, Päivi. *Taylorisoitua vuorovaikutusta?* 1999. Teoksessa Päivi Eriksson ja Marja Vehviläinen (toim.) Tietoyhteiskunta seisakkeella: teknologia, strategiat ja paikalliset tulkinnat. Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-6487-0>
- Kuula**, Arja. 2015. *Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys* Tampere: Vastapaino
- Kuusi**, Pekka. 1961. *60-luvun sosiaalipolitiikka*. Porvoo: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Lehto**, Anna-Maija ja Hanna Sutela. 2008. *Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2008*. Helsinki: Tilastokeskus https://www.tilastokeskus.fi/tup/julkaisut/tiedostot/isbn_978-952-467-930-5.pdf
- McGregor**, Douglas. 1960. *The human side of enterprise*. Yhdysvallat: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- McKeown**, Tui. 2005. *Non-Standard Employment.: When even the elite are precarious*. Journal of Industrial Relations. Volume 47 (3): 276-293. <https://doi.org/10.1111/j.1472-9296.2005.00174.x>
- Miles**, Ian. 1999. *Services in national innovation systems: from traditional services to knowledge intensive business services*. Teoksessa Gerd Scienstock ja Osmo Kuusi (toim.) Transformation towards a learning economy – the challenge for the Finnish innovation system. Sitra 213. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Mustosmäki**, Armi ja Timo Anttila. 2012. *Liukuhinna toimistossa*. Teoksessa Pasi Pyörriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus Helsinki Yliopisto Press Oy Yliopistokustannus, HYY-yhtymä. Helsinki: Hakapaino
- Palonen**, Tuire; Hans Gruber. 2010. *Satunnainen, rutiininomainen ja tietoinen osaaminen*. Teoksessa Kaija Collin, Susanna Paloniemi, Helena Rasku-Puttonen, Päivi Tynjälä (toim.), Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Helsinki: WSOYpro.
- Rastas**, Anna. 2009. *Kulttuurit ja erot haastattelutilanteessa*. Teoksessa Johanna Ruusu-vuori ja Liisa Tiittula (toim.) Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerus Kustannus Oy. 78-102

- Ritzer, George.** 2009. *Enchanting a Disenchanted World: Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption, Third Edition.* Sage Publications.
- Ruusuvuori, Johanna ja Liisa Tiittula.** 2005. *Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus.* Teoksessa Johanna Ruusuvuori ja Liisa Tiittula (toim.) *Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus.* Jyväskylä: Gummerus Kustannus Oy, 22- 57.
- Russell, Bob.** 2002. *The talk shop and shop talk: employment and work in a call centre.* The Journal of Industrial Relations, (44), 467-490.
- Russell, Bob.** 2008. *Call centres: a decade of research.* International Journal of Management Reviews Volume 10, Issue 3: 195-219.
- Saaranen-Kauppinen, Anita ja Anna Puusniekka.** 2006. *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkojulkaisu]. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>. (Viitattu 3.4.2019.)
- Saari, Tiina.** 2014. *Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä.* Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9478-9>
- Saari, Tiina ja Tuija Koivunen.** 2017. *Työhön sitoutuminen.* Teoksessa Pasi Pyöriä (toim.) *Työelämän myytit ja todellisuus.* Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Saikku, Peppi.** 2013. *Näkökulmia työttömän työkykyyn ja työkyvyn arviointiin.* Teoksessa Vappu Karjalainen ja Elsa Keskitalo (toim.) *Kaikki työuralle! Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.* Tampere: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy. 120-150. <http://www.julkari.fi/handle/10024/104433>
- Scott, John (toim.).** 2014. *Oxford Dictionary of Sociology, 4th Edition.* Oxford University Press. Clays Ltd. St. Ives plc.
- Seppälä, Ullamaija.** 1988. *Työvoimatoimisto ja työttömyysturvauudistus.* Työvoimapolittisia tutkimuksia. No. 75/1988. Työvoimaministeriö. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Sihto, Matti.** 2018. *Aktiivinen työvoimapolitiikka.* Teoksessa Jouko Kajanoja (toim.) *Työllisyyskysymys.* Riika: Into Kustannus Oy.
- Siltala, Juha.** 2007. *Työelämän huonontumisen lyhyt historia.* Kustannusosakeyhtiö Helsinki: Otava.

- Sulkunen, Pekka.** 2007. *Projektiyhteiskunta ja uusi yhteiskuntasopimus*. Teoksessa Kati Rantala ja Pekka Sulkunen (toim.) *Projektiyhteiskunnan kääntöpuolia*. Helsinki: Gaudeamus
- Sutela, Hanna ja Anna-Maija Lehto.** 2014. *Työolojen muutokset 1977-2013*. Helsinki: Tilastokeskus. http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytmv_197713_2014_12309_net.pdf. Haettu 18.9.2018
- Talonen, Markku ja Mika Tuomaala.** 1994. *Työvoimatoimistojen tuloksellisuus*. Työministeriö. Helsinki.
- Talonen, Markku.** 1998. *Työvoimatoimistojen kokonaistuloksellisuus*. Työpoliittinen tutkimus #191. Työministeriö. Helsinki: Valopaino.
- Taylor, Frederik.** 1911. *Shop Management*. Archive.org. <https://archive.org/details/shopmanagement00taylgoog>. Haettu 6.9.2018.
- Taylor, Phil ja Peter Bain.** 1999. 'An assembly line in the head': work and employee relations in the call centre. *Industrial Relations Journal*. Volume 30, Issue 2. http://www.blackwellpublishing.com/content/BPL/Images/Journal_Samples/IRJ0019-8692~30~2~113/113.pdf. Haettu 8. 1. 2019
- Turtiainen, Juhani.** 1986. *Asiakaspalvelutyön sisällön muutos työvoimaneuvojan työn näkökulmasta*. Työvoimaministeriö. Suunnitteluosasto.
- Turtiainen, Juhani.** 1994. *Työnhakijat ja työnvälitys*. Työpoliittinen tutkimus #67. Työministeriö. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Tuomi, Jouni ja Anneli Sarajärvi.** 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus
- Tynjälä, Päivi.** 2010. *Asiantuntijuuden kehittämisen pedagogiikkaa*. Teoksessa Collin, Kaija; Susanna Paloniemi; Helena Rasku-Puttonen, Päivi Tynjälä (toim.), *Luvuus, oppiminen ja asiantuntijuus*. Helsinki: WSOYpro.
- Weber, Max.** 1978. *Economy and Society. An outline of interpretive sociology, vol 2*. California: Berkeley
- Valtakari, Mikko; Hannele Syrjä ja Pertti Kiusu.** 2008. *Julkisen työvoimapalvelun palvelurakenteen uudistamisen vaikuttavuus*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 19/2008. Edita Publishing Oy..

- Wang, Hai-jiang; Chang-qin Lu ja Oi-ling Siu.** 2014. *Job Insecurity and Job Performance: The Moderating Role of Organizational Justice and the Mediating Role of Work Engagement*. Journal of Applied Psychology. November 17. 2014. Advance online publication. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038330>
- Vehviläinen, Marja ja Päivi Eriksson.** 1999. *Teknologia, strategiat ja paikalliset tulkin-*
nat. Teoksessa Päivi Eriksson ja Marja Vehviläinen (toim.) Tietoyhteiskunta sei-
sakkeella: teknologia, strategiat ja paikalliset tulkinnat. Jyväskylän yliopisto
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-6487-0>
- Vesilova, Katja.** 2008. *Tiilitalossa asuu onnellinen perhe: yhteiskuntaluokista keskimääräi-*
seen hyvinvointiin. Teoksessa Tarja Tolonen (toim.) Yhteiskuntaluokka ja suku-
puolvi. Osuuskunta Vastapaino.
- Wiio, Osmo.** 1970. *Yritysdemokratia ja muuttuva organisaatio*. Tapiola: Oy Weilin +
Göös Ab. Tapiola
- Vuorjoki, Yrjö.** 1969. *Työnvälityksen tavoitteet ja kehitys*. Kululaitosten ja yleisten töi-
den ministeriö. Työvoimaosasto. Helsinki: Työnvälityksiasiain toimisto, jakaja.
- Yin, Robert K.** 1994. *Case Study Research: Design and methods*. 2nd Edition. Sage publica-
tions. Newbury Park.

6.2 Haastatteluissa käytetyt uutiset

Himanen, Jari. *VS: Valkeakosken kaupunki pakottaa työssäkäyvän miehen kuntouttavaan työtoimintaan - "Näin ei pitäisi olla".* Iltalehti 2.3.2017. <https://www.iltalehti.fi/uutiset/a/201703022200079128>. Haettu 18.3.2019

Kellman, Kaija. *Työttömien määräaikaishaastattelut tulevat – TE-toimistot joutuvat tiukoille.* Yleisradio 2.11.2016. <https://yle.fi/uutiset/3-9268314>. Haettu 18.3.2019

Keränen, Timo. *Tavoitteena miljoona työttömien haastattelua – Vauhti näkyy jo työllistymisessä, sanoo TE-toimiston johtaja.* Yleisradio 2.3.2017 <https://yle.fi/uutiset/3-9483500>. Haettu 18.3.2019

Meriläinen, Ulla. *Karenssin pelko varjostaa työttömien haastatteluja, joita moni pitää täysin hyödyttöminä.* Yleisradio. 2.3.2017. <https://yle.fi/uutiset/3-9474328>. Haettu 18.3.2019

Meriläinen, Ulla. *Työtön Henry haki taksikurssille, soitto TE-toimistoon vei päivärahat. "Arkitodellisuus on viiltävän kylmää kyytiä".* Yleisradio 6.3.2017. <https://yle.fi/uutiset/3-9494116>. Haettu 12.4.2019.

Pulliainen, Jussi. *Kyllä, henkilöstöä vuokraavalla firmalla on jo hakemuksessa vaihtoehto, että mikään ei kiinnosta, mutta "TE-keskus käski laittamaan hakemuksen".* Helsingin Sanomat. 10.5.2017. <https://www.hs.fi/nyt/art-2000005204531.html>. Haettu 12.4.2019.

Räisänen, Kari. *Näin yritykset suhtautuvat hallituksen pakottavaan työnhakulakiin: "osa työpaikoista saattaa siirtyä pois avoimesta hausta".* Helsingin Sanomat 6.5.2017. <https://www.hs.fi/talous/art-2000005199326.html> Haettu 18.3.2019

Uusi Suomi. *Totta se on: TE-toimistot romukoppaan, työttömän elämään tulossa suuri muutos – "Todella hyvä asia".* Uusi Suomi. 27.1.2017. <https://www.uusi-suomi.fi/kotimaa/213245-totta-se-te-toimistot-romukoppaan-tyottoman-elamaan-tulossa-suuri-muutos-todella-hyva> Haettu 18.3.2019